

**PERENCANAAN STRATEGIS KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN
DI SMA NEGERI 1 LUWU UTARA**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister
dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam*



Oleh:

**JUARNI ANDAI
NIM 17.19.2.02.0006**

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2019**

**PERENCANAAN STRATEGIS KEPALA SEKOLAH
DALAM MENINGKATKAN MUTU LULUSAN
DI SMA NEGERI 1 LUWU UTARA**

Tesis

*Diajukan untuk Melengkapi Syarat Meraih Gelar Magister
dalam Bidang Manajemen Pendidikan Islam*



Oleh:

**JUARNI ANDAI
NIM 17.19.2.02.0006**

Pembimbing:

1. Dr.H.Syamsu Sanusi, M.Pd.I.
2. Dr. Edhy Rustan, M.Pd.

Penguji:

1. Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc., MA.
2. Dr. Abdul Pirol, M. Ag.
3. Dr. Hilal Mahmud, MM.

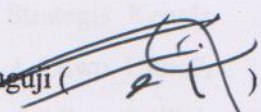



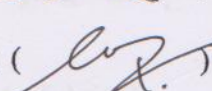

**PASCASARJANA
INSTITUT AGAMA ISLAM NEGERI
IAIN PALOPO
2019**

PENGESAHAN

Tesis megister berjudul *Perencanaan Strategis Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Lulusan Di SMA Negeri 1 Luwu Utara* yang ditulis oleh Juarni Andai Nomor Induk Mahasiswa (NIM) 17.19.2.02.0006, Mahasiswa Program Studi Manajemen Pendidikan Islam Pascasarjana IAIN Palopo, yang dimunaqasyahkan pada hari Jum'at tanggal 13 September 2019 M, Bertepatan dengan 13 Muharram 1441 H. telah diperbaiki sesuai catatan dan permintaan Tim Penguji dan diterima sebagai syarat meraih gelar Megister Pendidikan (M.Pd).

Palopo, 15 September 2019

Tim Penguji

1. Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc., M.A. Ketua Sidang/Penguji ()
2. Dr. Abdul Pirol, M.Ag. Penguji ()
3. Dr. Hilal Mahmud, M.M. Penguji ()
4. Dr. H. Syamsu Sanusi, M.Pd.I. Pembimbing/Penguji ()
5. Dr. Edhy Rustan, M.Pd. Pembimbing/Penguji ()
6. Kaimuddin, S.Pd.I., M.Pd. Sekertaris Sidang ()

Mengetahui

A.n Rektor IAIN Palopo
Direktur Pascasarjana



Dr. H. Muh. Zuhri Abu Nawas Lc., M.A.
NIP. 19710927 200312 1 002

KATA PENGANTAR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف الأنبياء والمرسلين وعلى آله وأصحابه
أجمعين أما بعد

Puji dan syukur penulis persembahkan kepada Allah swt., atas segala limpahan rahmat, taufik, dan hidayah-Nya, sehingga penyusunan tesis ini dapat terselesaikan. Salawat dan salam semoga senantiasa tercurahkan kepada Nabi Muhammad saw serta para sahabat dan keluarganya.

Dalam penyusunan tesis yang berjudul "Perencanaan Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara", terdapat kendala dan hambatan yang dialami oleh penulis, tetapi Alhamdulillah berkat semangat dan upaya penulis yang didorong oleh kerja keras, serta bantuan dari berbagai pihak, sehingga penulisan tesis ini dapat terselesaikan. Dengan tersusunnya tesis ini, maka penulis menyampaikan rasa hormat dan terima kasih serta penghargaan setinggi-tingginya kepada berbagai pihak yang telah membantu, terutama kepada:

1. Dr. Abdul Pirol, M. Ag., sebagai Rektor IAIN Palopo, dan Dr. H. M. Zuhri Abu Nawas, Lc., MA, sebagai Direktur Pascasajana IAIN Palopo beserta seluruh jajarannya.

2. Dr. H. Syamsu Sanusi, M. Pd. I., sebagai Pembimbing I dan Dr. Edhy Rustan, M. Pd., sebagai Pembimbing II, yang telah memberikan bimbingan dan motivasi kepada penulis dalam penyusunan tesis ini.

3. Bapak Drs. Rasnal, M. Pd, sebagai Kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara, para guru dan pegawai di SMA Negeri 1 Luwu Utara yang telah bersedia meluangkan waktunya kepada penulis dalam memberikan informasi dan data yang penulis gunakan di dalam penyelesaian penelitian tesis ini.

4. Kedua orang tua penulis yang tercinta yang senantiasa memelihara dan mendidik hingga dewasa, serta kepada saudara penulis yang telah memberikan bantuan dan motivasi yang berharga kepada penulis

5. Madehang, S.Ag., M.Pd, selaku Kepala Perpustakaan dan segenap karyawan pustakawan IAIN Palopo yang telah memberikan sumbangan yang berupa peminjaman buku, mulai pada tahap perkuliahan sampai kepada penyusunan tesis.

6. Rekan-rekan mahasiswa Pascasarjana IAIN, yang penulis tidak sempat sebutkan satu persatu, atas bantuannya penulis ucapkan banyak terima kasih.

Akhirnya, sebagai manusia biasa penulis menyadari sepenuhnya bahwa penyusunan tesis ini masih jauh dari kesempurnaan. Oleh karena itu, saran dan kritik yang sifatnya membangun sangat penulis harapkan. Semoga tesis ini dapat menjadi salah satu wujud penulisan yang berharga oleh penulis dan memberikan manfaat serta dapat bernilai ibadah di sisi Allah swt., *Amiin yaa Rabbal 'Alamiin*.

Palopo, 08 Januari 2019
Penulis

DAFTAR ISI

COVER	i
PERSETUJUAN PEMBIMBING	ii
NOTA DINAS	ii
PERNYATAAN.....	iii
KATA PENGANTAR	iv
DAFTAR ISI	vi
DAFTAR TABEL	viii
ABSTRAK	ix

BAB I PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian	1
B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus	7
C. Definisi Operasional.....	8
D. Tujuan dan Manfaat Penelitian	9

BAB II KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan	11
B. Perencanaan Strategis	15
C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Konteks Manajemen.....	28
D. Manajemen kurikulum	43
E. Manajemen Personalia	46
F. Manajemen Kesiswaan	48
G. Manajemen Keuangan.....	56
H. Manajemen Sarana.....	63
I. Peningkatan Mutu Lulusan	69
J. Kerangka Pikir	74

BAB III METODOLOGI PENELITIAN

A. Desain dan Pendekatan penelitian.....	76
--	----

B. Lokasi dan Waktu Penelitian.....	77
C. Subyek dan Obyek Penelitian	78
D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data.....	79
E. Validitas dan Reliabilitas Data	82
F. Teknik Pengelolahan dan Analisis Data	82

BAB IV HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian	90
B. Proses Perencanaan Strategis Kepala Sekolah	98
C. Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Lulusan	111
D.Kendala dan Solusi bagi Perencanaan Strategis Kepala Sekolah	118

BAB IV PENUTUP

A. Kesimpulan	136
B. Sara-saran	137

DAFTAR PUSTAKA	138
-----------------------------	------------

LAMPIRAN	
-----------------------	--

DAFTAR RAIWAYAT HIDUP	
------------------------------------	--

DAFTAR TABEL

Tabel 4.1 Keadaan peserta didik di SMA Negeri 1 Luwu Utara.....	72
Tabel 4.2 Keadaan Sarana dan Prasarana	74
Tabel 4.3 Persentase Lulusan.....	76

ABSTRAK

Nama : Juarni Andai
Nim : 17.19.2.02.0006
Judul : Perencanaan Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara
Pembimbing : 1. Dr. H. Syamsu Sanusi, M. Pd. I.
2. Dr. Edhy Rustan, M. Pd.

Kata Kunci : Perencanaan Strategis, Mutu Lulusan

Permasalahan utama dalam penelitian ini yaitu bagaimana perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Tesis ini bertujuan untuk mengetahui bentuk perencanaan strategis kepala sekolah, upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, serta mengetahui kendala dan solusi bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

Penelitian ini adalah penelitian kualitatif yang menggunakan pendekatan manajerial, dan sosiologis. Instrumen pengumpulan data yang digunakan yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Analisis data penelitian yaitu dengan menggunakan reduksi data, penyajian data, triangulasi, serta penarikan kesimpulan.

Hasil penelitian menyimpulkan: 1) Bentuk perencanaan strategis kepala sekolah di SMA Negeri 1 Luwu Utara berupa: perencanaan manajemen kurikulum, perencanaan manajemen personalia, perencanaan manajemen kesiswaan, perencanaan manajemen keuangan, serta perencanaan manajemen sarana dan prasarana; 2) Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu: Supervisi dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, Melibatkan pihak di sekolah meliputi guru dan komite; 3) Kendala bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara terdiri dari kedisiplinan guru yang masih kurang, kurangnya kesadaran guru dalam meningkatkan kinerjanya, adanya guru yang tidak berkompeten, sarana dan prasarana, serta media pembelajaran yang kurang. adapun solusi yang ditawarkan yaitu, membuat program pengawasan kinerja guru, serta pemberdayaan para guru di sekolah.

Sara-saran: 1) Kepala sekolah menjalin kerja sama yang baik dengan semua pihak, karena peran dan dukungan mereka sangat membantu kepala sekolah dalam kerja kerasnya menjadi kepala sekolah yang berpengaruh bagi peningkatan mutu lulusan sekolah; 2) Guru hendaknya senantiasa menjalin bekerja sama untuk memajukan sekolah, berpartisipasi aktif dan berlomba-lomba menjadi guru yang memiliki kinerja yang tinggi.

ABSTRACT

Name : Juarni Andai
Reg. Number : 17.19.2.02.0006
Title : Strategic Planning of School Principle in Improving Graduates' Quality at Senior High School Number 1 North Luwu
Consultants : 1. Dr. H. Syamsu Sanusi, M. Pd. I.
2. Dr. Edhy Rustan, M. Pd.

Keywords : Strategic Planning, Graduates' Quality

The main problem of this research is how is strategic planning of school principle in improving the graduates' quality This thesis aims at finding out the forms of strategic planning of school principle in improving the graduates' quality , and finding out the obstacles and solution for strategic planning of school principle in improving the graduates' quality at Senior High School Number 1 North Luwu.

This research was a qualitative research. This used managerial and sociology approaches. The instrumens of collecting data were observation sheet, interview guide and documentation tools. The data analysis used were data reduction, data display, triangulation, and taking conclusion.

The research results are : 1) The form of strategic planning of school principle in improving the graduates' quality at Senior High School Number 1 North Luwu such as: curriculum management planning, personalia management planning, students management planning, finance management planning, and facilities and infrastructure management planning. 2) The effort of school principle in improving the graduates' quality at Senior High School Number 1 North Luwu namely : Supervision and evaluation which are conducted by school principle by involving teachers and school committee. 3) The obstacles of strategic planning of school principle in improving the graduates' quality at Senior High School Number 1 North Luwu consists of the lack of teachers' disciplines, the lack of teachers' awareness in improving their performance, the existence of incompetence teachers, facilities and infrstructure, and the lack of the prepared learning media. The solution which are offered to solve this obstacles are : making the teachers' performance controlling program, and empowering teachers at school.

Suggestions: 1) School principle should cooperate with all school communities beacause their role and supports are very helpful for school principle in the hard word as school principle. It has influence toward the quality of the graduates.; 2) Teachers should have cooperation among them, tuk develop the school, they should have active participation and comptete to become a teacher with a high perfromance.

تجريد البحث

- رقم القيد : 17.19.2.02.0006
التخطيط الاستراتيجي لرئيس
الخريجين في المدرسة العالية العامة الحكومية 1
ية
1. : ماجستير
2. : إيدى روستان، ماجستير
: التخطيط الاستراتيجي الخريجين

تتمثل المشكلة الرئيسية في هذا هي كيفية التخطيط الاستراتيجي
ئيس المدرسة في تحسين جودة الخريجين. تهدف هذه ال
شكل التخطيط الاستراتيجي ئيس المدرسة، وجهود ئيس المدرسة
تحسين جودة ا ريجين، والتعرف على العقبات والحلول للتخطيط الاستراتيجي
ئيس المدرسة في تحسين جودة الخريجين في المدرسة العالية العامة
الحكومية 1 ية.

هذا البحث هو بحث نوعي يستخدم مناهج إدارية واجتماعية. أدوات جمع
البيانات المستخدمة هي المراقبة والمقابلات والوثا . تحليل بيانات البحث
هو باستخدام تخفيض البيانات، وعرض البيانات، والتثليث .

1 : شكل التخطيط الاستراتيجي ئيس
المدرسة العالية العامة الحكومية 1 ية في شكل: تخطيط
اهج، تخطيط إدارة شؤون الموظفين، تخطيط إدارة الط ب، تخطيط
الإدارة المالية، وتخطيط المرافق وإدارة البنية التحتية (2) جهود ئيس
لتحسين نوعية الخريجين في المدرسة العالية العامة الحكومية 1
ية، وهي: الإشراف والتقييم من قبل ئيس المدرسة
ركة في المدرسة المعلمين واللجان (3) القيود المفروضة على التخطيط
الاستراتيجي للمدير في تحسين جودة الخريجين في المدرسة العالية العامة
الحكومية 1 ية

المعلمين في تحسين أدائهم، والمعلمين غير الأ فاء، والمرافق والبنية التحتية
ونقص وسائل الإعلام التعليمية. أما بالنسبة للحلول المقدمة، وهي جعل برن
ين، وكذلك تمكين المعلمين في المدرسة.

1 : يتعاون ئيس المدرسة جيدًا مع جميع
لأن دورهم ومساندتهم مفيد ئيس في عمله الجاد كونه ناظرًا
ي ر في تحسين جودة خريجي المد (2) يجب أن يعمل المعلمون دائمًا معًا
للتقدم في المدرسة والمشاركة بنشاط والمنافسة ليصبحوا معلمين يتمتعون بأداء

BAB I

PENDAHULUAN

A. Konteks Penelitian

Pendidikan adalah hal yang sangat penting dalam meningkatkan kualitas sumber daya manusia (SDM). Di antara hal yang penting adalah memberikan ilmu pengetahuan yang luas bagi manusia. Dengan ilmu tersebut, manusia dapat berkembang seperti yang diinginkan, dicita-citakan, dan mampu bersaing dengan berbagai aspek kehidupan. Hal ini, sesuai dengan cita-cita Negara Kesatuan Republik Indonesia sejak 1945 yaitu “mencerdaskan kehidupan bangsa”.¹ Pendidikan merupakan wadah bagi seseorang dalam mengembangkan segala potensi yang ada dalam dirinya.

Pandangan tersebut, sesuai tujuan pembangunan nasional khususnya di bidang pendidikan pada periode 2014-2019 yang tertuang jelas dalam Nawa Cita ke lima, yaitu: meningkatkan kualitas hidup Indonesia. Hal tersebut juga tertulis dalam Rencana Pembangunan Jangka Menengah Nasional (RPJMN) 2015-2019 yaitu meningkatkan kualitas hidup manusia dan masyarakat Indonesia dengan membangun pendidikan melalui pelaksanaan Program Indonesia Pintar. Secara internasional tujuan pembangunan di bidang pendidikan tertuang dalam Tujuan Pembangunan Berkelanjutan (*Sustainable Development Goals/SDGs*) khususnya pada Goal ke 4 yaitu memastikan mutu pendidikan yang inklusif dan merata, serta mempromosikan kesempatan belajar seumur hidup bagi semua.²

¹Badan Pusat Statistik, “*Potret Pendidikan di Indonesia*”, (Badan Pusat Statistik, Jakarta:Indonesia), h. 3.

² Badan Pusat Statistik, “*Potret Pendidikan di Indonesia*”, h, 6.

Selanjutnya, persoalan mutu lulusan telah menjadi salah satu isu sentral yang selalu hangat dan menarik didiskusikan oleh berbagai kalangan saat ini, mulai dari kaum intelektual, praktisi pendidikan, guru, elit politik, budayawan, sampai kepada masyarakat awam. Akhirnya, mereka sampai pada kesimpulan, bahwa mutu lulusan nasional belum mampu dianggakan secara signifikan sehingga memuaskan semua pihak terutama pemakai hasil pendidikan. Meskipun di abad 20 pendidikan di Indonesia belum dapat memenuhi harapan. Hal tersebut ditandai dengan rendahnya kualitas mutu lulusan, sehingga memunculkan pertanyaan bahwa apa sebenarnya relevansi pendidikan dengan kebutuhan masyarakat dalam dinamika ekonomi, politik, sosial, dan budaya sehingga mutu lulusan tersebut tidak dapat memenuhi kebutuhan pasar tenaga kerja dan pembangunan sehingga menggugat eksistensi sekolah.³

Mutu lulusan merupakan pilar untuk menghasilkan sumber daya manusia yang baik dan profesional, sehingga dengan demikian usaha-usaha peningkatannya harus selalu dilakukan secara terus menerus. Tetapi pada kenyataannya, usaha-usaha tersebut masih belum maksimal dan memuaskan. Hal ini dapat dibuktikan pemerintah sendiri ketika berbicara mengenai kualitas pendidikan, baik melalui RPJMN maupun Renstra, selalu mengaitkan dengan hasil tes internasional *Programme for International Student Assessment* (PISA). PISA merupakan sistem ujian yang diinisiasi oleh *Organisation for Economic Cooperation and Development* (OECD) untuk mengevaluasi sistem pendidikan dari 72 negara di seluruh dunia. Setiap tiga tahun, siswa berumur 15 tahun dipilih

³Luk-luk Nur Mufidah, "Aktualisasi TQM dalam Meningkatkan Profesionalisme Guru di Lembaga Pendidikan Islam. Jurnal Tadris. Vol. 4, Nomor 1. 2019, h. 91.

secara acak untuk mengikuti tes dari tiga kompetensi dasar yaitu membaca, matematika, dan sains. PISA mengukur apa yang diketahui siswa dan apa yang dapat dia lakukan (aplikasi) dengan pengetahuannya. Hasil PISA tahun 2015 menunjukkan kenaikan pencapaian pendidikan di Indonesia sebesar 22,1 poin.⁴

Peningkatan tersebut mengangkat posisi Indonesia 6 peringkat dari posisi sebelumnya, yakni peringkat kedua dari bawah. Salah satu faktor penyebabnya pencapaian mutu lulusan adalah kinerja kepala sekolah. Mutu kinerja kepala sekolah dapat diukur dari produktifitas kerja, sedangkan produktifitas kerja dipengaruhi oleh faktor-faktor seperti pendidikan, keterampilan, disiplin, motivasi, sikap, dan etika kerja, kesehatan, jaminan sosial, tingkat penghasilan, iklim, dan lingkungan kerja, teknologi, sarana produksi, manajemen dan kesempatan berprestasi.⁵

Persoalan mutu lulusan itu bukanlah sesuatu yang bersifat instan, mudah dicapai dan bisa terjadi begitu saja, tetapi hal tersebut merupakan sebuah proses yang kompleks dan memerlukan pemikiran yang mendalam dari semua pihak yang berkompeten. Permasalahan mutu lulusan pada saat ini lebih bertumpu pada masalah kualitas lulusan yang dihasilkan oleh sekolah itu sendiri.

Hal yang sama juga dialami oleh SMA Negeri 1 Luwu Utara, tentang mutu lulusan di sekolah. Dari beberapa pengamatan langsung diperoleh indikasi bahwa mutu lulusan, baik yang bersifat edukatif maupun administratif, belum menampakkan perubahan yang signifikan. Kondisi ini disebabkan karena rendahnya kualitas kinerja guru, yang dilatarbelakangi oleh berbagai faktor, baik

⁴ Badan Pusat Statistik, “*Potret Pendidikan di Indonesia*”, h. 75

⁵ Badan Pusat Statistik, “*Potret Pendidikan di Indonesia*”, h. 76 .

faktor intern (bakat, minat dan kompetensi) maupun faktor ekstern seperti gaji yang rendah, lingkungan kerja yang tidak menyenangkan dan berbagai faktor lainnya. Untuk itu, perlu adanya perencanaan strategis kepala sekolah sehingga kemampuan, motivasi kerja dan program pengembangan kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin pendidikan merupakan faktor penentu utama dalam memberdayakan guru dan meningkatkan mutu lulusan di sekolah. Karena, kepala sekolah mempunyai peran yang sangat penting dan menjadi kunci atas keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah. Mutu lulusan merupakan kualitas pencapaian hasil yang tinggi dalam tes kemampuan akademik berupa nilai ulangan umum, ujian tengah semester (UTS), Ujian Akhir Sekolah (UAS), dan Ujian Nasional.⁶

Selanjutnya, kepemimpinan kepala sekolah di bidang pendidikan seperti menggerakkan, memengaruhi, memberikan motivasi serta mengarahkan orang-orang di dalam organisasi atau lembaga pendidikan terutama untuk mencapai tujuan yang telah dirumuskan.⁷ Dengan demikian, dapat disimpulkan bahwa seorang pemimpin dituntut untuk memiliki kemampuan membimbing, menggerakkan serta mendorong dan mengarahkan orang-orang yang ada dalam lembaga pendidikan demi tercapainya tujuan pendidikan yang telah dirumuskan.

⁶Muhaimin, *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan pada Sekolah dan Madrasah*, (Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2008), h. 370.

⁷Arifin dan Permadi, *"Kepemimpinan Transformasional Kepala Sekolah dan Komite Sekolah"*, (Saran Panca Karya Nusa: Bandung. 2007), h. 45.

Terdapat beberapa penelitian yang berkaitan dengan Kepemimpinan Kepala Sekolah Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan diantaranya: Penelitian yang dilakukan oleh *Crooks, Wolfe, Hughes, Jaffe and Chiodo* dengan judul “*Development, Evaluation and National Implementation of A School-Based Program to Reduce Violence and Related Risk Behaviours: Lessons from the Fourth R*” yang menjelaskan mengenai tujuan program ini, yaitu mengurangi bahaya tingkah laku siswa, seperti kenakalan remaja, seksualitas.⁸

Jurnal berjudul *Preparing Schools for Curricular Reform: Planning for Technology vs. Technology Planning* oleh *Fishman, Pinkard and Bruce* yang menjelaskan mengenai perencanaan kurikulum sekolah dengan menggunakan teknologi pembelajaran.⁹

Duggan, Smith and Thomsen dalam penelitiannya yang berjudul “*A monitoring and evaluation framework for transformative change from sustainability programs in secondary schools*”¹⁰ yang mengembangkan suatu monitoring dan kerangka evaluasi ke arah yang memberi tahu perubahan transformative program yaitu perubahan yang berkesinambungan, mengembangkan pendidikan efektif untuk ketahanan prakarsa, dan meramalkan potensi mereka untuk kesuksesan atau kekurangan.

⁸Crooks, Wolfe, Hughes, Jaffe and Chiodo, “*Development, Evaluation and National Implementation of A School-Based Program to Reduce Violence and Related Risk Behaviours: Lessons from the Fourth R*”, (Lessons from the *Fourth R* Volume 2, 2008), h. 109–135 (Diakses tanggal 11 Juli 2019).

⁹Fishman, Pinkard and Bruce, “*Preparing Schools for Curricular Reform: Planning for Technology vs. Technology Planning*”. *Journal of Learning Sciences*. Vol 2 Nomor 2, h.98-104.

¹⁰Duggan, Smith and Thomsen. 2009. “*A monitoring and evaluation framework for transformative change from sustainability programs in secondary schools*”. *Journal International*. Vol 1 Nomor 1. 2009, h. 1-16.

Jenny Lagsten dan Göran Goldkuhl dalam penelitiannya yang berjudul “*Interpretative IS Evaluation: Results and Uses*” yang menegaskan bahwa salah satu alasan utama untuk melakukan evaluasi adalah untuk mulai bertindak berdasar pada hasil evaluasi.¹¹

Sidhu, G Kaur dan Fook , Chan Yuen (2010) dalam penelitiannya yang berjudul “*Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*” yang menjelaskan tentang peran kepala sekolah sebagai supervisi adalah untuk meningkatkan kualitas guru.¹²

Berdasarkan hasil penelitian tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa kepala sekolah memiliki tugas yang sangat berat agar dapat meningkatkan kualitas lulusan dalam dunia pendidikan, yaitu: mengurangi bahaya tingkahlaku, harus merencanakan kurikulum sekolah, mengembangkan dan mengadakan perubahan secara berkesinambungan, mengevaluasi dan bertindak berdasarkan hasil evaluasi, dan meningkatkan kualitas guru.

Berangkat dari hasil penelitiann tersebut, maka kepala sekolah harus memiliki strategi yang jitu agar apa yang diharapkan dapat tercapai sesuai keinginan.

Kepala sekolah mempunyai peranan yang penting dalam menggerakkan kehidupan sekolah dalam mencapai peningkatan mutu lulusannya. Menurut Wahjosumidjo ada dua hal yang perlu diperhatikan, pertama, kepala sekolah berperan sebagai kekuatan sentral yang menjadi kekuatan penggerak kehidupan

¹¹Jenny Lagsten dan Göran Goldkuhl, “*Interpretative IS Evaluation: Results and Uses*”. *Electronic Journal Information Systems Evaluation*. Volume 11 Nomor 2, 2008, h. 97-108.

¹²Sidhu, G Kaur dan Fook , Chan Yuen. 2010. *Formative Supervision of Teaching and Learning: Issues and Concerns for the School Head*. *European Journal of Scientific Research*. Vol.39 Nomor 4, 2008, h. 589-605.

sekolah, dan Kedua, kepala sekolah harus memahami tugas dan fungsi mereka demi keberhasilan sekolah, serta memiliki kepedulian terhadap para staf dan siswanya.¹³

Perencanaan strategis yang dilakukan oleh kepala sekolah diharapkan senantiasa mampu dalam meningkatkan mutu lulusan sekolah baik dalam kualitas pencapaian hasil yang tinggi dalam tes kemampuan akademik maupun kemampuan lainnya sehingga senantiasa mampu bersaing secara global dalam dunia pendidikan. Berdasarkan uraian di atas serta hasil observasi, maka peneliti tertarik untuk mengadakan penelitian yang lebih lanjut untuk melihat kondisi sebenarnya dalam penerapan di sekolah mengenai “Perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara”.

B. Fokus Penelitian dan Deskripsi Fokus

Berdasarkan latar belakang masalah yang telah dikemukakan di atas, maka fokus penelitian dan deskripsi fokus yang akan dijawab melalui penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. Bentuk perencanaan strategis kepala sekolah di SMA Negeri 1 Luwu Utara.
2. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.
3. Kendala dan solusi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

¹³Wahjosumidjo, *Kepemimpinan Kepala sekolah: Tinjauan Teoritik dan Permasalahannya*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h. 82.

Berdasarkan pada fokus penelitian di atas, dapat diketahui bahwa masalah utama dalam penelitian ini berkaitan dengan perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Masalah yang diangkat dalam penelitian tesis ini terlalu luas jika diteliti secara menyeluruh tentang perencanaan strategis kepala sekolah, maka perlu diadakan pembatasan masalah yang berkaitan dengan penelitian ini yaitu hanya berfokus pada: 1) Bentuk perencanaan strategis kepala sekolah, yang terdiri dari: mengadakan sosialisasi, mengembangkan program unggulan sekolah, melakukan koordinasi dalam perumusan program sekolah, dan pemberdayaan para guru; 2) Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan yang terdiri dari: supervisi dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala, serta melibatkan semua pihak di sekolah meliputi komite, guru dan personil sekolah lainnya; 3) Kendala dan solusi bagi perencanaan strategis kepala sekolah terdiri dari: kedisiplinan guru masih kurang, kerja sama antar guru, pengawasan kinerja guru, dan pemberdayaan para guru di sekolah.

C. Definisi Operasional

Adapun yang menjadi definisi operasional dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut.

1. Perencanaan Strategis Kepala Sekolah

Perencanaan strategis kepala sekolah yaitu: perencanaan manajemen kurikulum, perencanaan manajemen personalia, perencanaan manajemen kesiswaan, perencanaan manajemen keuangan, serta perencanaan manajemen sarana dan prasarana.

2. Peningkatan Mutu Lulusan

Mutu lulusan merupakan kualitas pencapaian hasil yang tinggi dalam tes kemampuan akademik berupa nilai ulangan umum, ujian tengah semester (UTS), Ujian Akhir Sekolah (UAS), dan Ujian Nasional..

D. Tujuan dan Manfaat Penelitian

1. Tujuan Penelitian

Adapun tujuan yang ingin dicapai oleh peneliti dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

- a. Untuk mengetahui bentuk perencanaan strategis kepala sekolah di SMA Negeri 1 Luwu Utara.
- b. Untuk mengetahui upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.
- c. Untuk mengetahui kendala dan solusi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

2. Manfaat penelitian

Penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat bagi semua pihak yang terkait. Adapun manfaat yang diharapkan oleh peneliti adalah sebagai berikut:

a. Manfaat teoretis

Secara teoritis, penelitian ini diharapkan dapat memberikan kontribusi dan manfaat kepada dunia pendidikan terutama peran perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

2. Manfaat Praktis

Hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat praktis sebagai berikut.

- a. Bagi kepala sekolah, diharapkan penelitian ini dapat digunakan sebagai informasi atau pertimbangan dalam peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.
- b. Memberikan kontribusi sebagai bahan masukan bagi kepala sekolah dalam memberikan motivasi kepada para guru dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.
- c. Untuk menambah wawasan keilmuan bagi penulis.

BAB II

KAJIAN PUSTAKA

A. Penelitian Terdahulu yang Relevan

Penelitian yang mengangkat tentang kepala sekolah bukanlah penelitian yang baru dalam dunia pendidikan. Berikut peneliti akan menguraikan beberapa penelitian terdahulu untuk melihat keterkaitan dengan penelitian yang akan dilakukan oleh peneliti.

1. Vera Mei Ringgawati, dengan judul "Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan (studi di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan). Fokus penelitian ini adalah (1) perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, (2) implementasi strategi kepala sekolah, (3) evaluasi strategi yang dilakukan kepala sekolah, (4) perbandingan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan. Penelitian ini berjenis kualitatif dengan teknik pengumpulan data yaitu observasi, wawancara, dan dokumentasi. Hasil penelitian ini adalah 1) perencanaan strategi pada SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojaya (a) melakukan analisis lingkungan internal dan eksternal sekolah, (b) menentukan strategi melalui pengembangan program sekolah. 2) Implementasi strategi yaitu membentuk coordinator dan melakukan sosialisasi program sekolah kepada pihak-pihak terkait, 3) Evaluasi

strategi yang dilakukan adalah (a) supervisi (b) pelaksanaan evaluasi melalui laporan kegiatan sekolah.¹

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Vera Mei Ringgawati sebelumnya yaitu terletak pada pembahasan tentang mutu lulusan. Namun disisi lain penelitian yang dilakukan oleh Vera Mei Ringgawati berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti. Fokus penelitian Vera Mei Ringgawati ini adalah perencanaan strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Sedangkan peneliti fokus pada bentuk perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan.

2. Peneliti lain atas nama Adi Irpan Rojak, dengan judul Implementasi Perencanaan Strategis dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Swasta (Studi Multi Situs di MA An-Nur Bululawang dan MA Almaarif Singosari Kabupaten Malang). Penelitian ini bertujuan untuk 1) Menganalisis proses penyusunan perencanaan strategis, 2) Menganalisis implementasi perencanaan strategis, 3) Menganalisis evaluasi dan implikasi implementasi perencanaan strategis terhadap mutu pendidikan di MA An-Nur Bululawang dan MA Almaarif Singosari Kabupaten Malang. Penelitian ini menggunakan pendekatan kualitatif jenis studi kasus dengan rancangan multisitus dan pengumpulan data dilakukan dengan teknik wawancara mendalam, observasi dan dokumentasi. Teknik analisi meliputi reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan. Pengecekan keabsahan data dilakukan dengan triangulasi sumber dan triangulasi metode.

¹Vera Mei Ringgawati, *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan (studi di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)*, Tesis (Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim: 2016).

Hasil dari penelitian ini menunjukkan bahwa: Pertama, Penyusunan perencanaan startegis melalui 2 tahap yaitu: a) analisis lingkungan internal dan eksternal dengan menggunakan SWOT analisys, melibatkan stakeholders, dan menjaring informasi kondisi madrasah saat ini dan kedepannya; b) perumusan strategi, yang dilakukan oleh tim, menyesuaikan kondisi madrasah serta mempertimbangkan harapan-harapan stakeholders. Kedua, Teknik implementasi perencanaan strategis dengan 2 cara yaitu: a) melibatkan stakeholders dan memberikan tugas sesuai dengan bidangnya; b) memaksimalkan sumberdaya yang dimiliki, memberikan pelatihan, dan menggunakan sarana dan prasarana.²

Persamaan penelitian yang dilakukan oleh Adi Irpan Rojak, yaitu masing-masing membahas tentang perencanaan strategis. Namun Adi Irpan Rojak lebih focus pada implementasi perencanaan strategis dalam meningkatkan mutu pendidikan madrasah swasta, sedangkan peneliti focus pada perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Oleh karena itu penelitian yang dilakukan oleh peneliti sebelumnya berbeda dengan penelitian yang dilakukan oleh peneliti, baik dari segi objek kajiannya maupun tempat penelitiannya juga berbeda.

3. Haryani, dengan judul penelitian “KepemimpinanKepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Situs SMP Negeri 3 Ungaran)”³ Tujuan dari penelitian ini adalah: (1) untuk mengetahui tentang peran kepala

²Adi Irpan Rojak, *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Swasta: Studi Multi Situs di MA An-Nur Bululawang dan MA Almaarif Singosari Kabupaten Malang*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017).

³Haryani, “*KepemimpinanKepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan (Studi Situs SMP Negeri 3 Ungaran)*”, Tesis. 2013.

sekolah sebagai manajer untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Negeri 3 Ungaran; dan (2) untuk menggambarkan peran kepala sekolah sebagai pengawas untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SMP Negeri 3 Ungaran; Penelitian ini pada dasarnya adalah penelitian kualitatif dengan penelitian etnografi Desain. Untuk informan, ini melibatkan kepala sekolah, guru, dan siswa. Data Metode pengumpulan menggunakan wawancara, observasi, dan dokumentasi. Data analisis menggunakan pengumpulan data, reduksi data, tampilan data, dan menggambar kesimpulan. Dan untuk validitas data, ia menggunakan kredibilitas, konfirmabilitas, dan keteguhan.

Hasil penelitian menunjukkan bahwa: (1) kepala sekolah SMPN 3 Ungaran memiliki tiga strategi untuk melakukan perannya sebagai manajer untuk meningkatkan kualitas pendidikan di SMP 3 Ungaran. Strategi tersebut termasuk penerapan kualitas total, melibatkan pihak eksternal, dan melakukan berkelanjutan evaluasi. Dengan strategi tersebut, SMPN 3 Ungaran menjadi basis yang berkualitas pendidikan dengan persentase kelulusan mencapai 100%. (2) Peran kepala sekolah di SMPN 3 Ungaran sebagai pengawas ditunjukkan oleh melakukan pengawasan. Kepala sekolah menyiapkan waktu, guru, materi, kelas, dan instrumen pengawasan. Proses pengawasan dilakukan oleh kepala sekolah dengan observasi kelas dimana kepala sekolah menilai guru kinerja dalam kegiatan belajar mengajar. Hasil pengawasannya adalah dibahas dalam pertemuan umpan balik antara kepala sekolah dan guru yang diawasi. Dan diskusi umum. Persamaan dalam penelitian ini adalah peningkatan mutu lulusan dan

perbedaannya adalah peneliti memfokuskan pada strategi kepala sekolah dengan 5 konsep manajemen.

B. Perencanaan Strategis

1. Defenisi perencanaan Strategis

Perencanaan adalah sebagai sebuah proses yang dimulai dari penetapan tujuan organisasi, menentukan strategi untuk pencapaian tujuan organisasi tersebut secara menyeluruh, serta merumuskan sistem perencanaan yang menyeluruh untuk mengintegrasikan dan mengoordinasikan seluruh pekerjaan organisasi hingga tercapainya tujuan organisasi. Sedangkan strategis adalah rencana komprehensif untuk mencapai tujuan organisasi. Tidak hanya sekedar mencapai akan tetapi dimaksudkan untuk mempertahankan keberlangsungan organisasi.⁴

Perencanaan strategis adalah suatu kerangka berpikir logis yang menetapkan di mana seseorang berada, ke mana akan pergi, bagaimana bisa sampai di sana. Ia juga merupakan proses yang mengarahkan para pemimpin mengembangkan visi dalam menggambarkan masa depan yang dikehendaki. Ia mengubah cara manajemen berpikir, mengalokasikan, dan merealokasikan berbagai sumber daya, sementara pelaksanaan program berlangsung. Dengan kata lain, perencanaan berhubungan dengan dampak masa depan dari keputusan yang dibuat sekarang, atau disebut sebagai *futurity of current decisions*. Ia mencakup pilihan-pilihan yang berkaitan dengan tujuan organisasi secara keseluruhan. Ia

⁴Miftahuddin, *Perencanaan Strategis untuk Umum dan Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), h. 15

juga merangkul kekuatan-kekuatan eksternal yang tidak dapat dikendalikan. Bahkan perencanaan strategis adalah falsafah, yaitu suatu sikap, *a way of life*, suatu proses berpikir, suatu aktivitas intelektual.⁵

Perencanaan strategis adalah instrumen kepemimpinan dan suatu proses. Sebagai suatu proses, ia menentukan apa dan bagaimana usaha mencapainya, suatu proses yang menjelaskan sasaran-sasaran. Perencanaan strategis sebagai komponen dari manajemen strategis bertugas untuk memperjelas tujuan dan sasaran, memilih berbagai kebijaksanaan, terutama dalam memperoleh dan mengalokasikan sumber daya, serta menciptakan suatu pedoman dalam menerjemahkan kebijaksanaan organisasi. Bahkan dipandang sebagai metode untuk mengelola perubahan-perubahan yang tidak dapat dihindari sehingga dapat juga disebut sebagai metode untuk berurusan dengan kompleksitas lingkungan yang sering kali erat hubungannya dengan kepentingan organisasi.⁶

Pengertian di atas dapat disimpulkan bahwa perencanaan strategis adalah suatu rencana jangka panjang yang bersifat menyeluruh, memberikan rumusan ke mana organisasi akan diarahkan, dan bagaimana sumberdaya dialokasikan untuk mencapai tujuan selama jangka waktu tertentu dalam berbagai kemungkinan keadaan lingkungan.

Perencanaan strategis (*strategic plans*) juga merupakan suatu proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi, penentuan strategi, kebijaksanaan, program-

⁵George A. Stainer, *Strategic Planning*, (New York: The Free Press, 2006), h. 152.

⁶J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik*, (Cet. II; Jakarta: Grasindo, 2004), h. 50.

program strategi yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut. Ada 2 (dua) alasan yang menunjukkan pentingnya perencanaan strategis:

- a. Perencanaan strategis memberikan kerangka dasar dalam mana semua bentuk-bentuk perencanaan lainnya yang harus di ambil.
- b. Pemahaman terhadap perencanaan strategis akan mempermudah pemahaman bentuk-bentuk perencanaan lainnya.⁷

Perencanaan strategis yang telah ada ini maka konsepsi organisasi menjadi jelas sehingga akan memudahkan dalam memformulasikan sasaran serta rencana-rencana lain dan dapat mengarahkan sumber-sumber organisasi secara efektif. Sehingga dapat dikatakan bahwa perencanaan strategi dapat menentukan keberhasilan organisasi, hal ini disebabkan karena, perencanaan strategi merupakan tipe perencanaan yang terpenting, melakukan perencanaan strategi berarti menetapkan misi organisasi secara jelas, serta perencanaan strategi memungkinkan manajer mempersiapkan diri terhadap kemungkinan terjadinya perubahan pada lingkungan organisasinya.

2. Implementasi perencanaan strategis dalam lembaga pendidikan

Standar pengelolaan pendidikan pada sekolah yang ditetapkan oleh pemerintah, salah satu bagiannya adalah perencanaan. Dalam perencanaan ini meliputi visi, misi, tujuan, dan rencana kerja sekolah/madrasah. Artinya setiap sekolah wajib merumuskan dan menetapkan serta mengembangkan visi, misi, tujuan, dan rencana kerja di sekolahnya sesuai dengan kriteria dan ketentuan membuat: 1) rencana kerja jangka menengah yang menggambarkan tujuan yang

⁷Agus Dharma, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, (Penerbit: Erlangga, Jakarta, 2000), h. 29.

akan dicapai dalam kurun waktu empat tahun yang berkaitan dengan yang telah ditetapkan tersebut. Dalam hal rencana kerja, sekolah dituntut mutu lulusan yang ingin dicapai dan perbaikan komponen yang mendukung peningkatan mutu lulusan; 2) rencana kerja tahunan yang dinyatakan dalam Rencana Kegiatan dan Anggaran Sekolah/Madrasah (RKA-S/M) dilaksanakan berdasarkan rencana jangka menengah⁸.

Melihat konteks ketentuan pemerintah yang berupa peraturan menteri pendidikan nasional tentang perencanaan tersebut, maka pada hakekatnya sekolah dituntut untuk merumuskan dan memiliki perencanaan strategis meliputi: pertama, formulasi strategis memuat visi, misi, tujuan dan rumusan program strategis empat tahunan dalam bentuk rencana kerja jangka menengah; kedua, implementasi strategis memuat program strategis tahunan berupa rencana kegiatan dan anggaran berdasarkan berdasarkan rencana jangka menengah.⁹

Sekolah yang ingin mengimplementasikan perencanaan strategis di sekolah, maka tiap sekolah harus menjalankan proses yang berupa langkah-langkah atau cara-cara tertentu agar perencanaan strategis dapat disusun secara efektif dan efisien. Tiap sekolah tentu memiliki langkah-langkah yang berbeda-beda disesuaikan dengan situasi dan kondisi yang ada disekolahnya. Sekolah akan menghasilkan sebuah perencanaan strategis yang baik apabila dalam penyusunannya menggunakan metode yang baik pula.

⁸Depdiknas, *Permendiknas RI No 19 Th. 2007 Tentang Standar Pengelolaan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*, (Jakarta, 2007), h. 5.

⁹Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, (Bandung: Alfabeta, 2009), h. 22

Perencanaan strategis harus menghasilkan sebuah analisis lingkungan strategis baik eksternal maupun internal. Analisis dilakukan melalui proses intelektual yang menentukan secara sadar tindakan yang akan dilakukan dan mendasarkan keputusan-keputusan pada tujuan yang hendak dicapai, informasi yang tepat waktu dan dapat dipercaya, serta memperhatikan perkiraan keadaan yang akan datang, sehingga tergambar dengan jelas apa yang menjadi tantangan nyata bagi sekolah ke depan. Dengan adanya tantangan masa depan sekolah, maka dilahirkan visi, misi, tujuan, dan program-program strategis yang merupakan wujud dari antisipasi dan solusi masalah yang akan datang.

Selain visi, misi, dan tujuan yang harus dijelaskan dalam perencanaan strategis, ia juga diminta memberi alasan yang rasional mengenai program yang dipilih untuk menyongsong perubahan dan menyelesaikan masalah atau mengapa suatu misi harus dipikul. Perencanaan ini dengan misinya harus juga menjelaskan kondisi tempat perencanaan itu akan dilaksanakan yaitu apa yang akan dikerjakan, siapa yang akan dilibatkan dalam pekerjaan itu, bagaimana persyaratan fasilitasnya, dan kriteria hasil yang bagaimana yang diinginkan. Untuk melihat efektivitas implementasi perencanaan strategis di sekolah dapat dilakukan dengan melakukan monitoring dan evaluasi. Oleh karena itu, perencanaan strategis dalam implementasinya akan tergambar faktornya adalah komitmen manajemen. Komitmen itu terutama berupa efektivitasnya.

Faktor-faktor yang mempengaruhi efektivitas implementasi perencanaan strategis perlu diketahui dan di analisis oleh sekolah. Salah satu kemauan untuk membangun dan mempertahankan disiplin perencanaan, terlibat secara total dalam

segala waktu, berbicara tentang rencana sesering mungkin, dan kemudian secara konstan memfokuskan perhatian pada isu-isu perencanaan.

Syarafuddin menjelaskan bahwa untuk saat sekarang ini, setiap lembaga pendidikan memerlukan adanya perencanaan strategis dengan menyusun misi, visi, tujuan, sasaran, metode, program dan kegiatan. Ia menegaskan bahwa sebagai salah satu jenis perencanaan, maka keberadaan perencanaan strategis mencakup spektrum kegiatan yang luas dan memerlukan waktu yang lama dalam mewujudkannya dan harus didukung sumber daya yang baik. Hal itu dimaksudkan sebagai perencanaan jangka panjang untuk menjawab tantangan eksternal sekolah yang semakin dinamis dan kompleks. Di sini diperlukan analisis kekuatan, kelemahan (faktor internal organisasi sekolah), dan peluang serta ancaman/tantangan (faktor eksternal organisasi sekolah). Akhirnya akan diketahui dimana posisi sekolah, mau ke mana, dan apa masalah krusial yang dihadapi, lalu dibuatlah perencanaan strategis menjangkau masa depan yang lebih baik.¹⁰

Perencanaan strategis merupakan upaya yang didisiplinkan untuk membuat keputusan dan tindakan penting yang membentuk dan mengarahkan bagaimana suatu organisasi, apa yang dikerjakan organisasi, dan mengapa melakukan apa yang dikerjakannya itu. Arti penting perencanaan strategis berasal dari kemampuannya membangun organisasi secara efektif merespon lingkungan yang telah berubah secara dramatis dan kini di depannya. Ditegaskannya pula bahwa perencanaan strategis dapat membantu organisasi dan komunitas untuk merumuskan dan memecahkan masalah terpenting yang mereka hadapi.

¹⁰Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 131.

Perencanaan strategis dapat membantu organisasi membangun kekuatan dan mengambil keuntungan dari peluang penting, sembari organisasi mengatasi kelemahan dan ancaman serius. Perencanaan strategis dapat membantu organisasi menjadi lebih efektif dalam dunia yang sangat bermusuhan.¹¹

Perencanaan strategis di sekolah dibutuhkan sebagai bentuk usaha antisipasi terhadap perubahan atau masalah di sekolah yang perlu diselesaikan. Antisipasi masalah itu bisa sederhana dan bisa juga kompleks. Apapun masalah itu apakah sederhana atau kompleks, membutuhkan penyelesaian yang tuntas, artinya penyelesaian itu tidak setengah-setengah sehingga masalah itu tidak muncul lagi dalam waktu yang lama atau untuk selamanya. Untuk menyelesaikan antisipasi masalah ini membutuhkan pikiran-pikiran, analisis-analisis melalui pendekatan tertentu. Dalam melakukan analisis-analisis tersebut sekolah dapat menggunakan salah satu pendekatan analisis atau beberapa model analisis. Dalam hal ini tiap sekolah juga berbeda dalam menggunakan pendekatan analisisnya. Dalam perencanaan membutuhkan pendekatan rasional kearah tujuan yang telah ditetapkan.

3. Proses perencanaan strategis

Perencanaan strategis terdiri dari beberapa proses yang harus dijalankan. Berikut beberapa proses perencanaan strategis:

a. *Define Goals* (Mendefinisikan Tujuan)

Rencana strategis harus dimulai dengan menyatakan tujuan yang hendak dicapai suatu organisasi. Tujuan dapat menyangkut jabatan organisasi, misalnya

¹¹Miftahuddin, *Perencanaan Strategis untuk Umum dan Organisasi*, (Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001), h. 24.

usaha untuk mendapatkan posisi tertentu dalam organisasi. Atau tujuan berkenaan dengan keinginan mencapai posisi keuangan tertentu, misalnya untuk mencapai tingkat keuntungan tertentu. Tujuan organisasi juga dapat menyangkut kemasyarakatan, misalnya dalam bentuk memberikan manfaat kepada kelompok atau lingkungan tertentu atau dalam kaitannya dengan budaya organisasi, misalnya membuat suasana tempat kerja lebih menyenangkan.

Selanjutnya, tujuan menyeluruh organisasi harus diterjemahkan ke dalam tujuan lebih spesifik yang harus dicapai oleh berbagai unit organisasi dibawahnya. Keseluruhan tujuan yang dicapai oleh masing-masing unit organisasi mencerminkan pencapaian tujuan organisasi.¹²

b. *Define the Scopes of Product and Service* (Menentukan Lingkup Produk dan Jasa)

Agar rencana strategis menjadi efektif, manajemen organisasi harus jelas mendefinisikan lingkup organisasi mereka, yaitu bisnis yang telah beroperasi dan bisnis baru dimana dimaksudkan untuk berpartisipasi. Apabila lingkungannya didefinisikan secara sempit, organisasi akan melewatkan peluang. Namun, apabila terlalu luas, akan melemahkan efektivitasnya. Masalah mendefinisikan lingkup produk atau jasa menyangkut menjawab pertanyaan tentang apa tujuan organisasi sekarang dan apa yang akan dilakukan di masa mendatang. Memperluas lingkup organisasi merupakan kunci keberhasilan rencana strategis suatu organisasi.

¹²Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), h. 41

c. *Assess Internal Resources* (Menilai Sumber Daya Internal)

Sumber daya internal yang dimiliki organisasi dapat berupa dana, fisik, teknologi dan manusia. Sumber daya organisasi berupa dana diperlukan untuk melakukan pembelian barang atau jasa yang diperlukan organisasi. Sumber daya berupa fisik dapat berbentuk bangunan atau peralatan yang diperlukan dalam proses produksi. Sumber daya teknologi dapat menunjukkan keunggulan yang dimiliki organisasi. Sumber daya manusia merupakan tenaga kerja yang mempunyai pengetahuan dan keterampilan.

d. *Asses the External Environment* (Menilai Lingkungan Eksternal)

Organisasi bekerja dalam suatu lingkungan yang mempengaruhi kapasitasnya untuk bekerja dan tumbuh seperti yang diinginkan. Pengaruh lingkungan dapat berpengaruh positif atau negatif

e. *Analyze Internal Arrangement* (Menganalisis Peraturan Internal)

Pengaturan internal menyangkut identifikasi apakah pekerja dibayar dengan cara yang memotivasi mereka untuk mengejar tujuan organisasi. Pengaturan internal harus mampu memberikan motivasi kepada pekerja untuk meningkatkan motivasi kinerja, sebaliknya pengaturan yang bersifat kurang memberikan dukungan harus dikurangi atau dihapuskan.

f. *Assess Competitive Advantage* (Menilai Keuntungan Kompetitif)

Suatu organisasi dikatakan mempunyai *competitive advantage* terhadap lainnya sampai pada suatu tingkat bahwa pelanggan merasa bahwa produk atau

jasanya lebih unggul dari pada produk atau jasa organisasi lainnya. Keunggulan mungkin diukur dalam faktor seperti kualitas, harga, luas lini produk, keandalan performa, gaya, pelayanan, dan citra organisasi.¹³

g. *Develop a Competitive Strategy* (Mengembangkan Strategi Kompetitif)

Strategi kompetitif merupakan alat atau cara dengan mana organisasi mencapai tujuannya. Berdasarkan penilaian secara hati-hati atas kedudukan organisasi terhadap faktor-faktor sumber daya tersedia dan keuntungan kompetitif, dibuat keputusan tentang bagaimana mencapai tujuan. Strategi yang diterapkan selalu harus disesuaikan dengan perkembangan lingkungan. Strategi yang dapat digunakan antara lain adalah strategi meningkatkan pangsa pasar, strategi keuntungan, strategi konsentrasi pasar, strategi perubahan haluan, dan strategi keluar.

h. *Communicate the Strategy to Stakeholder* (Mengomunikasikan Strategi dengan Stakeholder)

Stakeholder dipergunakan untuk menjelaskan individu, atau kelompok yang mempunyai kepentingan terhadap jalannya organisasi. Dengan kata lain, mereka merupakan individu yang mempunyai tuntutan khusus terhadap organisasi. *Stakeholder* paling penting adalah termasuk pekerja di semua tingkatan, dewan direksi dan pemegang saham. Sangat penting artinya mengkomunikasikan secara jelas strategi organisasi kepada *stakeholder* sehingga mereka dapat memberikan kontribusi untuk keberhasilannya.

¹³Wibowo, *Manajemen Kinerja*, h. 42.

i. *Implement the Strategy* (Mengimplementasikan Strategi)

Sekali suatu strategi telah diformulasikan dan dikomunikasikan, maka sampai pada waktunya siap untuk diimplementasikan. Ketika hal tersebut terjadi, tampaknya akan terjadi beberapa pergolakan orang-orang untuk menyesuaikan pada cara baru dalam melakukan sesuatu. Orang cenderung segan membuat perubahan dalam cara mereka bekerja. Beberapa langkah dapat diambil untuk memastikan bahwa orang yang bertanggung.¹⁴

j. *Implement the Strategy* (Mengimplementasikan Strategi)

Sekali suatu strategi telah diformulasikan dan dikomunikasikan, maka sampai pada waktunya siap untuk diimplementasikan. Ketika hal tersebut terjadi, tampaknya akan terjadi beberapa pergolakan orang-orang untuk menyesuaikan pada cara baru dalam melakukan sesuatu. Orang cenderung segan membuat perubahan dalam cara mereka bekerja. Beberapa langkah dapat diambil untuk memastikan bahwa orang yang bertanggung.¹⁵

4. Perencanaan strategis dalam pespektif Islam

Rencana adalah suatu arah tindakan yang sudah ditentukan terlebih dahulu. Dari perencanaan ini akan mengungkapkan tujuan-tujuan keorganisasian dan kegiatan-kegiatan yang diperlukan guna mencapai tujuan. Secara alami, perencanaan itu merupakan bagian dari sunnatullah, yaitu dengan melihat

¹⁴Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), h. 43.

¹⁵Wibowo, *Manajemen Kinerja*, (Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013), h. 45.

bagaimana Allah swt., menciptakan alam semesta dengan hal dan perencanaan yang matang disertai dengan tujuan yang jelas. Hal ini sebagaimana firman Allah dalam Q.S. Sad/38: 27.¹⁶

وَمَا خَلَقْنَا السَّمَاءَ وَالْأَرْضَ وَمَا بَيْنَهُمَا بَاطِلًا ذَلِكَ ظَنُّ الَّذِينَ كَفَرُوا
فَوَيْلٌ لِلَّذِينَ كَفَرُوا مِنَ النَّارِ.

Artinya:

Dan Kami tidak menciptakan langit dan bumi dan apa yang ada di antara keduanya dengan sia-sia. Itu anggapan orang-orang kafir, maka celakalah orang-orang yang kafir itu karena mereka akan masuk neraka.

Ayat tersebut di atas Allah menjelaskan bahwa, Dia menjadikan langit, bumi, dan makhluk apa saja yang tidak sia-sia. Langit dengan segala bintang yang menghiasi, matahari yang memancarkan sinarnya di waktu siang dan bulan yang menampilkan bentuknya yang berubah-ubah dari malam ke malam sangat bermanfaat bagi manusia. Semua itu diciptakan dengan penuh perencanaan yang sangat besar bagi kelestarian makhluk ciptaanNya dan sebagai rahmat yang tidak ternilai harganya.

Perencanaan merupakan *starting point* dari aktivitas manajerial. Karena bagaimana sempurnanya suatu aktivitas manajemen tetap membutuhkan sebuah perencanaan. Karena perencanaan merupakan langkah awal bagi sebuah kegiatan dalam bentuk memikirkan hal-hal yang terkait agar memperoleh hasil yang

¹⁶Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Yayasan Penterjemah Al-Qur'an, 2002), h. 456

optimal. Alasannya, bahwa tanpa adanya rencana, maka tidak ada dasar untuk melaksanakan kegiatan-kegiatan tertentu dalam rangka usaha mencapai tujuan. Jadi, perencanaan memiliki peran yang sangat signifikan, karena ia merupakan dasar titik tolak dari kegiatan pelaksanaan selanjutnya. Oleh karena itu, agar proses dakwah dapat memperoleh hasil yang maksimal, maka perencanaan itu merupakan sebuah keharusan.

Konsep tentang perencanaan hendaknya memerhatikan apa yang telah dikerjakan pada masa lalu untuk merencanakan sesuatu pada masa yang akan datang. Sebagaimana tersirat dalam Q.S. Al-Hasyr/59:¹⁷ 18

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ آمَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَا قَدَّمَتْ لِغَدٍ وَاتَّقُوا اللَّهَ
إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ بِمَا تَعْمَلُونَ (١٨)

Artinya:

Wahai orang-orang yang beriman! Bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap orang memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat), dan bertakwalah kepada Allah. Sungguh, Allah Mahateliti terhadap apa yang kamu kerjakan.

Ayat tersebut menjelaskan bahwa, kita diperintahkan untuk selalu melakukan intropeksi dan perbaikan guna mencapai masa depan yang lebih baik. Melihat masa lalu, yakni untuk di jadikan pelajaran bagi masa depan atau juga menjadikan pelajaran masa lalu sebuah investasi besar untuk masa depan.

Masyarakat muslim telah menjadi saksi sejarah terhadap perencanaan yang telah diterapkan dalam kehidupan mereka. Perencanaan strategis ini tidak jauh

¹⁷Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, h. 549.

berbeda dengan istilah perencanaan dalam dunia modern, hanya media dan bentuknya saja yang mungkin berbeda. Akan tetapi esensinya sama. Perencanaan strategis tersebut juga telah diterjemahkan dalam bentuk program, kebijakan ataupun tindakan yang akan dilakukan guna mencapai tujuan yang ditetapkan.

Semua ini bersandar pada acuan umum, konsep dasar, dan garis-garis besar perencanaan strategis yang bersumber dari ketentuan yang telah digariskan oleh Allah, dan disampaikan kepada Rasulullah. Kemudian, Rasul akan merealisasikan tujuan yang telah ditetapkan Allah secara gradual, bersandar pada petunjuk Allah dan disesuaikan dengan kondisi yang melingkupi.¹⁸ Perencanaan strategis ini diterapkan dalam aspek politik, social, ekonomi, kehidupan beragama, dan peperangan.

C. Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Konteks Manajemen

1. Pengertian kepemimpinan

Miftah Toha mengatakan bahwa kepemimpinan (*leadership*) adalah merupakan hubungan antara seseorang dengan orang lain, pemimpin mampu mempengaruhi orang lain agar bersedia bekerja bersamasama dalam tugas yang berkaitan untuk mencapai tujuan yang diinginkan.¹⁹ Sedangkan Mulyasa mendefinisikan kepemimpinan sebagai seni membujuk bawahan agar mau mengerjakan tugas-tugas dengan yakin dan semangat.²⁰

¹⁸Ahmad Ibrahim, *Manajemen Syari'ah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2012), h. 81.

¹⁹Miftah Thoha, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, (Jakarta: Grafindo Persada, 2012), h. 89.

²⁰Mulyasa, "Menjadi Kepala Sekolah Profesional", h. 17.

Abi Sujak berpendapat bahwa kepemimpinan adalah pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan pengaruh terhadap orang lain atau sekelompok orang agar terbentuk kerja sama untuk menyelesaikan suatu tugas²¹

Berbagai pendapat di atas dapat disimpulkan bahwa kepemimpinan merupakan pola hubungan antar individu yang menggunakan wewenang dan kemampuan untuk mempengaruhi, menggerakkan dan mengarahkan tindakan pada seseorang atau kelompok orang untuk mencapai tujuan tertentu pada situasi tertentu.

2. Pengertian kepala sekolah

Istilah kepala sekolah berasal dari dua kata kepala dan sekolah. Kepala dapat diartikan ketua atau pemimpin. Sedangkan sekolah diartikan sebuah lembaga yang didalamnya terdapat aktivitas belajar mengajar. Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di tingkat sekolah/madrasah, yang bertanggungjawab dalam seluruh proses pendidikan, pembelajaran serta kegiatan administrasi yang berlangsung di sekolah.²²

Kepala sekolah adalah seorang tenaga profesional atau guru yang diberikan tugas untuk memimpin suatu sekolah dimana sekolah menjadi tempat interaksi antara guru yang memberi pelajaran, siswa yang menerima pelajaran, orang tua sebagai harapan, pengguna lulusan sebagai penerima kepuasan dan

²¹Abi Sujak, *Kepemimpinan, Manajer (Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi)*, (Jakarta : Rajawali Pers, 2009), h. 9.

²²Murniati AR dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009), h. 62.

masyarakat umum sebagai kebanggaan. Peran sentral kepala sekolah berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan pendidikan atas sekolah yang dipimpinnya.²³

Kepala sekolah sebagai pemimpin di sebuah lembaga pendidikan, didalam kepemimpinannya ada beberapa unsur yang saling berkaitan yaitu: unsur manusia, unsur sarana, unsur tujuan. Untuk dapat memperlakukan ketiga unsur tersebut secara seimbang seorang pemimpin harus memiliki pengetahuan atau kecakapan dan keterampilan yang diperlukan dalam melaksanakan kepemimpinan. Dalam menjalankan kepemimpinannya Kepala Sekolah tergantung kepada guru karena guru merupakan ujung tombak pelaksanaan pendidikan.²⁴

Di antara ayat al-Qur'an yang membahas tentang kepemimpinan yaitu sebagaimana firman Allah swt. Dalam Q.S. Al-An'am/6:165.²⁵

مَا لِيُبْلِغَكُمْ دَرَجَاتٍ بَعْضُ فَوْقَ بَعْضٍكُمْ وَرَفَعَ الْأَرْضَ خَلَائِفَ جَعَلَكُمْ الَّذِي وَهُوَ
سَرِيعٌ وَإِنَّهُ رَحِيمٌ

Artinya:

Dan Dia-lah yang menjadikan kamu penguasa-penguasa di bumi dan Dia meninggikan sebahagian kamu atas sebahagian (yang lain) beberapa derajat, untuk mengujimu tentang apa yang diberikan-Nya kepadamu. Sesungguhnya Tuhanmu amat cepat siksaan-Nya dan sesungguhnya Dia Maha Pengampun lagi Maha Penyayang.

²³Henricus Tugimin Sasmito, *Menghadirkan Pemimpin Visioner*, (Yogyakarta: Kanisius, 2007), h. 81.

²⁴Nunu Nuchiyah, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap restasi Belajar Siswa*, Jurnal Pendidikan Dasar, Volume V Nomor 7 April 2007.

²⁵Departemen Agama RI. *Al-Qur'an dan Terjemahnya*, (Jakarta: Yayasan Penterjemah Al-Qur'an, 2002), h.

Pengetahuan dan keterampilan memimpin ini dapat diperoleh dari pengalaman belajar secara teori ataupun dari pengalaman di dalam praktek selama menjadi kepala sekolah.

3. Peran Kepala Sekolah

Kemampuan kepala sekolah sebagai pemimpin di sekolah, dapat dilihat kegiatan sehari-hari dalam melaksanakan fungsi dan peran yang melekat pada jabatannya sebagai seorang kepala sekolah. Kepala sekolah mempunyai tugas dan kewajiban yang sangat luas dan kompleks sehingga mereka dituntut memiliki keuletan yang cukup tinggi agar kinerjanya menjadi optimal.

Kepala sekolah dalam menjalankan tugasnya di sekolah, maka kepala sekolah harus memiliki beberapa peran. Adapun peran kepala sekolah yaitu sebagai berikut.

a. Peran sebagai pendidik

Pendidik adalah orang yang melakukan pekerjaan mendidik, artinya memberikan latihan dan ajaran mengenai nilai-nilai, akhlak dan kecerdasan pikiran, sehingga pendidikan dapat diartikan sebagai proses perubahan sikap dan perilaku individu atau kelompok menuju kedewasaan secara optimal. Karena itu, memahami arti kata pendidikan seharusnya lebih mendalam dengan mempelajari keterkaitannya terhadap makna, fungsi, tujuan pendidikan dan bagaimana strategi pelaksanaannya.

Kepala sekolah sebagai edukator harus memahami perbedaan individu yang terindeksi melalui fenomena yang terjadi, seperti: motivasi, tanggung jawab, latar belakang kehidupan sosial, tingkat kematangan, latar belakang

pendidikan. Kondisi tersebut menyebabkan kepala sekolah harus berperan sebagai edukator untuk menanamkan nilai-nilai mental, moral, fisik dan estetika pada diri guru, staf administrasi dan siswa, dengan melakukan tindakan persuasif dan keteladanan.

Dalam melakukan fungsinya sebagai edukator, kepala sekolah harus memiliki strategi yang tepat untuk meningkatkan profesionalisme tenaga kependidikan di sekolahnya. Fungsi kepala sekolah sebagai edukator adalah menciptakan iklim sekolah yang kondusif, memberikan nasehat kepada warga sekolah, dan memberikan dorongan kepada seluruh tenaga kependidikan.

Hal tersebut sesuai dengan hadits Rasulullah saw., tentang tanggung jawab seorang pemimpin terhadap orang yang dipimpinnya. Hal ini dapat dilihat dalam hadis Nabi Muhammad saw., sebagai berikut:²⁶

عَنْ عَمْرِو بْنِ شُعَيْبٍ، عَنْ أَبِيهِ، عَنْ جَدِّهِ، قَالَ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: (مُرُوا أَوْلَادَكُمْ بِالصَّلَاةِ وَهُمْ أَبْنَاءُ سَبْعِ سِنِينَ، وَاضْرِبُوهُمْ عَلَيْهَا وَهُمْ أَبْنَاءُ عَشْرِ، وَفَرِّقُوا بَيْنَهُمْ فِي الْمَضَاجِعِ). (رواه أبو دود)

Artinya:

Dari 'Amr Ibn Syuaib dari bapaknya, dari kakeknya ia berkata: Rasulullah saw., bersabda, 'Suruhlah anak-anak kamu salat sejak umur tujuh tahun, dan pukullah mereka jika dia enggan melaksanakan salat pada saat berumur sepuluh tahun, dan pisahkanlah tempat tidur mereka (mulai umur tujuh atau sepuluh tahun).

²⁶Imam Abu Dawud, *Sunan Abu Dawud*, Juz I (Semarang: Maktabah wa Tab'ah, Toha Putra, t.th.) h. 127.

Hadits di atas memberikan penjelasan secara umum bahwa dalam hal kepemimpinan, seorang pemimpin terkadang harus memberikan peringatan dan perintah terhadap orang yang dipimpinnya, baik dalam suatu organisasi maupun dalam lembaga pendidikan.

Kepala sekolah sebagai edukator memiliki tujuh aspek, yaitu: prestasi sebagai guru, kemampuan membimbing guru, kemampuan membimbing siswa, mengembangkan staf, mengikuti perkembangan iptek, dan memberi contoh cara mengajar, melaksanakan bimbingan dan konseling yang baik. Keberhasilan seorang kepala sekolah dalam “melaksanakan peranannya sebagai seorang edukator, akan terlihat pada sejauh mana nilai-nilai moral (disiplin, saling menghargai, saling menghormati, toleransi sesama guru) diimplementasikan dalam kehidupan sekolah.²⁷

Sebagai edukator, kepala sekolah harus selalu berupaya meningkatkan kualitas pembelajaran yang dilakukan oleh para guru. Dalam hal ini faktor pengalaman akan sangat mendukung terbentuknya pemahaman tenaga kependidikan terhadap pelaksanaan tugasnya. Pengalaman semasa menjadi guru, wakil kepala sekolah, atau anggota organisasi kemasyarakatan sangat mempengaruhi kemampuan kepala sekolah dalam melaksanakan pekerjaannya demikian pula halnya pelatihan dan penataran yang pernah diikuti.

b. Peran sebagai leader/pemimpin

Kepala sekolah adalah pemimpin tertinggi di tingkat sekolah, yang bertanggungjawab terhadap seluruh proses pendidikan, pembelajaran serta

²⁷Departemen Pendidikan Nasional, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*, (Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2000), h. 21.

kegiatan administrasi yang berlangsung di sekolah.²⁸ Peran sentral kepala sekolah berpengaruh terhadap keberhasilan pengelolaan pendidikan atas sekolah yang dipimpinnya.²⁹

Kepemimpinan kepala sekolah yang baik harus dapat mengupayakan peningkatan kompetensi guru melalui program pembinaan kemampuan tenaga kependidikan. Menurut Richen *Competence integrates knowledge, skills, personal values and attitudes. Competence builds on knowledge and skills and is acquired through work experience and learning by doing.*³⁰ Kompetensi dapat digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peran atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, ketrampilan-ketrampilan, sikap-sikap dan nilai-nilai pribadi, dan kemampuan untuk membangun pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman dan pembelajaran yang dilakukan

Oleh karena itu kepala sekolah harus mempunyai kepribadian atau sifat-sifat dan kemampuan serta keterampilan untuk memimpin sebuah lembaga pendidikan.³¹

Sebelum memimpin orang lain, maka wujud dari kesiapan untuk dipimpin adalah bagaimana memimpin diri sendiri (*personal mastery*). Wilayah yang harus dikuasai adalah *self understanding* (pemahaman diri) dan *self management* (pengelolaan diri) yang meliputi perangkat nilai hidup, tujuan hidup, misi hidup.

²⁸Murniati AR dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, (Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009), h. 62.

²⁹Y. Triyono dkk., *Menghadirkan Pemimpin Visioner*, (Yogyakarta: Kanisius, 2007), h. 81.

³⁰Richen, D.S. dan Salganik, L.H., *Key Competencies for a Successful Life and Well-Functioning Society*, (Germany : Hogrefe & Huber, 2003), h. 46.

³¹Mulyana AZ. *Rahasia Menjadi Guru Hebat: Memotivasi Diri Menjadi Guru Luar Biasa*, (Surabaya: Grasindo, 2010), h. 9.

Kedua kemampuan tersebut akan mengantarkan pemimpin dan orang yang dipimpin menuju pola kehidupan beradab dan efektif. Sebagaimana hadist yang diriwayatkan oleh Al Bukhari, yaitu:³²

وعن ابن عمر رضي الله عنهما عن النبي صلى الله عليه وسلم قال : كُلكم راعٍ وكُلكم مسئولٌ عن رعيته، والأُمير راعٍ، والرجُل راعٍ على أهل بيته، والمرأة راعيةٌ على بيت زوجها وولده، فكلكم راعٍ وكلكم مسئولٌ عن رعيته. (متفق عليه)

Artinya:

Dari Ibn Umar ra. Dari Nabi saw, beliau bersabda : “ Kalian adalah pemimpin dan kalian akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian. Seorang penguasa adalah pemimpin, seorang suami adalah seorang pemimpin seluruh keluarganya, demikian pula seorang isteri adalah pemimpin atas rumah suami dan anaknya. Kalian adalah pemimpin yang akan dimintai pertanggungjawaban atas kepemimpinan kalian.

Konsep kepemimpinan hanya memberikan dua pilihan antara dipimpin atau memimpin sesuai dengan kapabilitas, kualitas, dan kekuatan yang dimiliki oleh individu. Kekacauan akan segera terjadi ketika anda dipimpin tetapi melakukan hal-hal yang seharusnya dilakukan pemimpin atau sebaliknya. Untuk menjadi pemimpin, maka harus diawali dengan kesiapan untuk mau dipimpin. Dalam organisasi, bawahan yang tidak siap dipimpin akan kehilangan kesempatan emas untuk mempelajari bagaimana kelak ia akan menjadi seorang pemimpin.

³²Ab ‘Abdillah Muhammad ibn Ism ‘l al-Bukh r , *Sah h al-Bukh r* , Juz. II (Cet. III; Beirut: D r Ibn Kas r, 1407 H./1987 M.), h. 848.

Seluruh waktu dan energinya dihabiskan hanya untuk menciptakan reaksi-reaksi sesaat yang sia-sia. Misalnya bidang politik seringkali terjadi kepemimpinan yang diraih dengan cara yang melupakan proses kesiapan dipimpin akan berakhir dengan cara yang sama dengan ketika ia mendapatkannya

c. Peran sebagai manajerial

Seorang kepala sekolah pada hakekatnya adalah guru yang diberi tugas tambahan sebagai pimpinan sekolah. Maka ia masih mempunyai kewajiban untuk melaksanakan profesinya sebagai guru dengan beban mengajar di sekolah. Di samping itu kepala sekolah harus mengemban tugas lain yang juga sangat penting dalam proses penyelenggaraan pendidikan di sekolah, yaitu sebagai manager pendidikan. Manajer pendidikan sebagai profesi bidang kependidikan memerlukan persyaratan khusus yang harus dipenuhi sebelum melaksanakan tugas yang sesungguhnya.

Salah satu tugas yang harus dilakukan kepala sekolah dalam mengelola tenaga kependidikan adalah melaksanakan kegiatan pemeliharaan dan pengembangan profesi para guru. Di sini kepala sekolah bertindak sebagai seorang pemimpin yang memiliki jiwa kepemimpinan.³³ Agar kepala sekolah dapat melaksanakan tugas dengan baik dan tidak ketinggalan zaman dan perkembangan teknologi, maka sebagai manager pendidikan hendaknya mampu mengembangkan diri secara berkelanjutan, memiliki pengetahuan dan keterampilan melalui peningkatan kualitas dan kemampuan professional.

³³Sugeng Listyo Prabowo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*, (Malang: UIN Malang Press, 2008), h. 11

Seorang manager, kepala sekolah harus disiapkan melalui pendidikan dan latihan manajemen agar dapat memperkuat landasan kemanagerialannya. Apabila tidak disiapkan terlebih dahulu akan berakibat pada buruknya kinerja dalam pelaksanaan tugas sehari-hari sebagai manager pendidikan terutama dalam memberikan layanan kepada lembaga pendidikan yang dikelolanya dan juga kepada masyarakat. Konsekwensinya, pendidikan dan latihan, sertifikasi dan lisensi merupakan syarat bagi seorang manager pendidikan.

Kepala sekolah perlu mengikuti pendidikan dan latihan (diklat) manajemen pendidikan dan mendapat ijazah atau akta untuk dapat menjalankan tugasnya sebagai manager pendidikan yang profesional. Di samping itu, perlu adanya suatu wadah profesional yang dapat menampung para anggota profesi yang bertujuan untuk memperekat basis profesional seorang manager pendidikan.

d. Peran sebagai Administrator

Sebagai administrator, kepala sekolah memiliki fungsi, khususnya berkenaan dengan pengelolaan keuangan, bahwa untuk tercapainya peningkatan kompetensi guru tidak lepas dari faktor biaya. Seberapa besar sekolah dapat mengalokasikan anggaran peningkatan kompetensi guru tentunya akan mempengaruhi terhadap tingkat kompetensi para gurunya. Dalam proses kepemimpinan, kepala sekolah harus mampu menunjukkan kemampuan untuk menggerakkan kegiatan administrasi dan seluruh sumber daya personil.³⁴ Oleh karena itu kepala sekolah seyogyanya dapat mengalokasikan anggaran yang memadai bagi upaya peningkatan kompetensi guru.

³⁴Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, (Jakarta: Ciputat Press, 2005), h. 159.

Tugas kepala sekolah sebagai administrator adalah mengatur dan mengelola kegiatan administrasi sekolah untuk mendukung pelaksanaan pembelajaran yang efektif. Sutisna menyatakan, bahwa: “Administrasi mungkin dapat didefinisikan sebagai proses yang membuat kegiatan-kegiatan terselenggara dengan efisien bersama dengan atau melalui orang lain. Proses tersebut menunjuk kepada membuat keputusan, merencanakan, memimpin, mengkoordinasikan dan mengawasi kegiatan-kegiatan untuk mencapai tujuan-tujuan organisasi.”³⁵

Kepala sekolah sebagai administrator memiliki hubungan yang sangat erat dengan berbagai aktivitas pengelolaan administrasi yang sifatnya mencatat, menyusun dan mendokumentasikan seluruh program sekolah. Mulyasa mengatakan kepala sekolah sebagai seorang administrator harus memiliki kemampuan untuk mengelola administrasi personalia, keuangan, kurikulum, siswa, sarana dan hubungan masyarakat (humas).³⁶

e. Peran sebagai Supervisor

Supervisi adalah salah satu tugas pokok dalam administrasi pendidikan bukan hanya merupakan tugas pekerjaan para inspektur maupun pengawas saja melainkan juga tugas pekerjaan kepala sekolah terhadap pegawai-pegawai sekolahnya. Di bawah ini sekali lagi diingatkan kembali pengertian supervisi, faktor-faktor yang mempengaruhi, keberhasilan supervisi dan pembinaan

³⁵Oteng Sutisna, *Administrasi Pendidikan (Dasar Teoritis Untuk Praktek Profesional*, (Bandung: Aksara, 2005), h. 20.

³⁶Mulyasa E., *Menjadi Kepala Guru yang Profesional*, (Bandung: Remaja Rodaskarya .2004), h. 106.

kurikulum yang merupakan tugas kepala sekolah yang perlu mendapatkan tekanan.

Kepala sekolah sebagai supervisor berarti bahwa ia harus meneliti, mencari dan menentukan syarat-syarat mana saja yang diperlukan bagi kemajuan sekolahnya. Kepala sekolah harus dapat meneliti syarat-syarat mana yang telah ada dan tercukupi, dan mana yang belum ada atau kurang secara maksimal.³⁷ Kepala sekolah sebagai supervisor memiliki tanggung jawab dalam membina guru dan staf tata usaha di sekolah, agar mampu mengatasi berbagai permasalahan dalam konteks pembelajaran. Sehingga mereka mampu menyesuaikan dengan perkembangan yang terjadi serta mampu mengaktualisasikan diri dalam melaksanakan tugas sebagai guru profesional. Guru adalah ujung tombak yang sangat menentukan keberhasilan pencapaian tujuan pendidikan di sekolah.

Peran kepala sekolah sebagai supervisor diharapkan dapat membantu rekan-rekan guru secara profesional untuk mengatasi berbagai persoalan proses belajar mengajar. Kedudukannya sebagai supervisor telah menempatkan kepala sekolah pada posisi penting dalam pembinaan dan pengembangan mutu kinerja guru, khususnya dalam meningkatkan efektivitas pembelajaran di sekolah.

Sebagaimana disampaikan oleh Sudarwan Danim dalam buku Suharsimi Arikunto mengemukakan bahwa menghadapi kurikulum yang berisi perubahan-perubahan yang cukup besar dalam tujuan, isi, metode dan evaluasi pengajarannya, sudah sewajarnya kalau para guru mengharapkan saran dan bimbingan dari kepala sekolah mereka. Supervisi dilakukan untuk melakukan

³⁷Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, (Cet. VI; Jakarta: Rineka Cipta, 2010), h. 84.

evaluasi. Dengan evaluasi akan diketahui sejauhmana capai tujuan program yang telah dilaksanakan.³⁸

Keberhasilan guru dalam proses pembelajaran dapat membantu memelihara kewibawaan kepala sekolah, maka tidaklah berlebihan jika dikatakan dalam kepemimpinannya kepala sekolah harus mementingkan kebersamaan dengan membina hubungan baik dengan guru dan staf administrasi. Mereka semua adalah mitra kerja kepala sekolah dalam meraih keberhasilan pendidikan di sekolah. Jika kepala sekolah tidak dapat menjalin kebersamaan yang baik dengan guru-guru sangat sulit bagi kepala sekolah untuk menggerakkan mereka kearah yang diinginkan.

f. Peran sebagai Motivator

Motif dapat diartikan sebagai suatu dorongan atau kekuatan yang menyebabkan seseorang melakukan sesuatu. Dengan kata lain, motif merupakan suatu dorongan atau kekuatan yang menggerakkan seseorang untuk bertindak laku guna mencapai suatu tujuan yang diinginkan. Motivasi lebih ditekankan kepada pemberian atau pemunculan motif yang merupakan suatu kekuatan pendorong yang menggerakkan manusia untuk bertindak laku guna mencapai tujuan.

Ada tiga macam kemampuan yang harus dimiliki oleh kepala sekolah agar dapat melaksanakan tugasnya sebagai motivator yang baik yaitu: kemampuan mengatur lingkungan kerja (fisik), kemampuan mengatur suasana kerja (non fisik)

³⁸Suharsimi Arikunto, *Evaluasi Program Pendidikan*, (Jakarta: Bumi Aksara, 2009), h. 18.

dan kemampuan menetapkan prinsip penghargaan dan hukuman. Pemberian motivasi dapat dilakukan secara langsung maupun tidak langsung kepada guru. Motivasi yang langsung dapat diberikan berupa pujian, penghargaan, tunjangan hari raya, bonus bintang jasa dan sejenisnya. Secara tidak langsung motivasi dapat diberikan berupa pemberian berbagai fasilitas yang dibutuhkan guna meningkatkan efektivitas kerja.

Kepala sekolah sebagai motivator, harus mampu memiliki strategi yang tepat untuk memberikan motivasi kepada para guru dalam melakukan berbagai tugas dan fungsinya. Motivasi ini dapat diberikan kepada para guru dengan melalui pengaturan lingkungan fisik, pengaturan suasana kerja, disiplin, dorongan, penghargaan, penyediaan berbagai sumber belajar dan sebagainya yang dapat merangsang guru untuk lebih aktif dan kreatif dalam mengajar di sekolah.

Kepala sekolah harus mempunyai harapan yang tinggi untuk meningkatkan kualitas pendidikan, komitmen dan motivasi yang kuat untuk meningkatkan mutu sekolah secara optimal. Guru yang memiliki komitmen dan harapan yang tinggi bahwa siswa dapat mencapai prestasi yang optimal, meskipun dengan segala keterbatasan sumber daya pendidikan yang ada di sekolah. Dalam pada itu, siswa juga termotivasi untuk secara sadar meningkatkan diri dalam mencapai prestasi sesuai dengan bakat dan kemampuan yang dimiliki. Harapan tinggi dari berbagai dimensi sekolah merupakan faktor dominan yang

menyebabkan sekolah selalu dinamis untuk melakukan perbaikan secara berkelanjutan.³⁹

g. Peran sebagai Inovator

Sebagai agen pembaharu terhadap lembaga pendidikan yang dipimpinnya, seorang kepala sekolah sangat dituntut kesiapan untuk selalu berperan dalam setiap situasi kerja menuju perubahan, karena perubahan itu sendiri diperlukan sebagai media dalam rangka pemecahan masalah yang bertujuan menciptakan kondisi yang lebih baik. Pembaharuan dapat terjadi dalam bentuk yang direncanakan secara matang sebagai gagasan dan rekayasa khusus yang dilakukan para pemimpin.

Di sisi lain, ada pembaharuan yang terjadi tanpa direncanakan terlebih dahulu, tapi muncul secara tiba-tiba akibat ketidakpuasan dari anggota organisasi terhadap situasi. Karena itu, kepala sekolah sebagai inovator dapat berperan dalam mewujudkan perubahan nilai-nilai, sikap, pola pikir, perilaku intelektual, keterampilan dan wawasan para siswa sesuai dengan tujuan pendidikan itu sendiri. Sebagai inovator pendidikan kepala sekolah dituntut untuk secara terus menerus melaksanakan inovasi dalam pembelajaran sehingga mutu pendidikan dapat ditingkatkan.

h. Peran sebagai pencipta iklim kerja

Budaya dan iklim kerja yang kondusif akan memungkinkan setiap guru lebih termotivasi untuk menunjukkan kinerjanya secara unggul, yang disertai usaha untuk meningkatkan kompetensinya.

³⁹Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 44

Dalam upaya menciptakan budaya dan iklim kerja yang kondusif, kepala sekolah hendaknya memperhatikan prinsip-prinsip sebagai berikut : a) para guru akan bekerja lebih giat apabila kegiatan yang dilakukannya menarik dan menyenangkan, b) tujuan kegiatan perlu disusun dengan dengan jelas dan diinformasikan kepada para guru sehingga mereka mengetahui tujuan dia bekerja, para guru juga dapat dilibatkan dalam penyusunan tujuan tersebut, c) para guru harus selalu diberitahu tentang dari setiap pekerjaannya, d) pemberian hadiah lebih baik dari hukuman, namun sewaktu-waktu hukuman juga diperlukan.⁴⁰

Beberapa uraian sebelumnya dapat disimpulkan bahwa peran kepala sekolah merupakan kunci utama dalam keberhasilan suatu lembaga pendidikan yang dipimpinnya. Kepala sekolah merupakan kunci keberhasilan yang harus menaruh perhatian tentang apa yang terjadi pada peserta didik di sekolah dan apa yang dipikirkan orang tua dan masyarakat tentang sekolah. Cara kerja kepala sekolah dan cara ia memandang peranannya dipengaruhi oleh kepribadiannya, persiapan dan pengalaman profesionalnya, serta ketetapan yang dibuat oleh sekolah mengenai peranan kepala sekolah dalam bidangnya.

D. Manajemen Kurikulum

1). Kegiatan manajemen kurikulum

Tita Lestari mengatakan manajemen kurikulum terdiri dari empat tahap berikut:

⁴⁰Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2003), h. 121.

1. Tahap perencanaan, meliputi a) analisis kebutuhan, b) merumuskan dan menjawab pertanyaan filosofi, c) menentukan dasar kurikulum, d) membuat rencana induk; pengembangan, pelaksanaan, dan penilaian.
2. tahap pengembangan, meliputi langkah-langkah berikut, 1) perumusan rasional atau dasar pemikiran, 2) perumusan visi, misi, dan tujuan, c) penentuan struktur dan isi program, 4) pemilihan dan pengorganisasian materi, 5) pengorganisasian kegiatan pembelajaran, 6) pemilihan sumber, alat, dan sarana belajar, 7) penentuan cara mengukur hasil belajar.
3. Tahap implementasi, pelaksanaannya meliputi: penyusunan rencana pembelajaran, penjabaran materi, penentuan strategi dan metode pembelajaran, penyediaan sumber, alat, dan sarana pembelajaran, penentuan cara dan alat penilaian proses dan hasil belajar, setting lingkungan pembelajaran
4. Tahap penilaian, bertujuan untuk melihat bagaimana kekuatan dan kelemahan dari kurikulum yang dikembangkan, baik bentuk penilaian formatif maupun sumatif. Penilaian kurikulum dapat mencakup *context*, input, proses, produk (CIPP). Penilaian produk berfokus pada mengukur pencapaian proses pada akhir program.⁴¹

2). Ruang lingkup, prinsip, dan fungsi manajemen kurikulum

Menur Dinn Wahyuddin, lingkup manajemen kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan, dan evaluasi kurikulum⁴². Pada

⁴¹Teguh Triwiyanto, “Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran” (Jakarta: Bumi Aksara), h. 25.

⁴²Dinn Wahyudin, “*Manajemen Kurikulum*”, (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), h. 18-19.

satuan tingkat pendidikan kegiatan kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional dalam bentuk standar kompetensi atau kompetensi dasar dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang integritas dengan peserta didik maupun dengan lingkungan dimana sekolah itu berada. Sedangkan menyangkut prinsip, ada beberapa hal yang harus diperhatikan dalam melaksanakan manajemen kurikulum, yakni sebagai berikut:

- a). Produktivitas, hasil yang akan diperoleh dalam kegiatan kurikulum merupakan aspek yang harus dipertimbangkan dalam manajemen kurikulum
- b). Demokratisasi, pelaksanaan manajemen kurikulum harus berdasarkan demokrasi yang menempatkan pengelola, pelaksana dan subjek didik pada posisi yang seharusnya dalam melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab untuk mencapai tujuan kurikulum.
- c). Kooperatif, untuk memperoleh hasil yang diharapkan dalam kegiatan manajemen kurikulum perlu adanya kerja sama positif dari berbagai pihak yang terlibat.
- d). Efektivitas dan efisiensi, rangkaian kegiatan manajemen kurikulum harus mempertimbangkan efektivitas dan efisiensi untuk mencapai tujuan kurikulum.
- e). Mengarahkan visi, misi dan tujuan yang ditetapkan dalam kurikulum. Ada beberapa fungsi dari manajemen kurikulum, diantaranya: 1) meningkatkan efisiensi pemanfaatan sumber daya kurikulum; 2) meningkatkan keadilan dan kesepakatan kepada siswa untuk mencapai hasil yang maksimal; 3) meningkatkan relevansi dan efektifitas pembelajaran sesuai dengan kebutuhan peserta didik

maupun lingkungan sekitar peserta didik; 4) meningkatkan efektivitas kinerja guru maupun aktivitas peserta didik; 5) meningkatkan efektivitas dan efisiensi proses belajar mengajar; 6) meningkatkan partisipasi masyarakat untuk membantu mengembangkan.⁴³

E. Manajemen Personalia

1. Pengertian personalia

Personalia adalah semua anggota organisasi yang bekerja untuk kepentingan organisasi yaitu untuk mencapai tujuan yang sudah ditentukan. Personalia organisasi pendidikan *mencakup* para guru, para pegawai, dan para wakil siswa. Termasuk juga para manajer pendidikan yang dipegang oleh beberapa guru.⁴⁴ Sedangkan menurut Frenh, yang dikutip oleh T. Hani Handoko mendefinisikan manajemen personalia sebagai penarikan, seleksi, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia oleh organisasi.⁴⁵ Berdasarkan pendapat dua pakar tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa manajemen personalia merupakan penarikan, seleksi, pengembangan dan pemeliharaan sumber daya manusia yang bertujuan untuk mencapai tujuan organisasi.

Di sekolah terdapat beberapa personil, jika ditinjau dari tugasnya, yaitu: 1) tenaga pendidik, 2) tenaga fungsional pendidikan, 3) tenaga teknis kependidikan,

⁴³Dinn Wahyudin, "*Manajemen Kurikulum*", (Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014), h. 20-21.

⁴⁴George R. Terry, Leslie W.Rue, "*Dasar-Dasar Manajemen*" (Jakarta : Bumi Aksara, 2005), h. 11-12.

⁴⁵T. Hani Handoko, *Manajemen Personalia*, hal.4.

tenaga pengelolaan satuan pendidikan, 4) tenaga administratif.⁴⁶ Sedangkan dalam hal proses penataan personalia, yaitu: a) merencanakan kebutuhan pegawai, b) menyeleksi rekrutmen, c) penempatan yang disesuaikan dengan kapasitas pegawai, d) menggunakan tenaga kerja dengan menciptakan iklim kerja yang baik, e) memelihara kesejahteraan pegawai seperti gaji, insentif, hari libur, cuti, pertemuan yang bersifat kekeluargaan serta bentuk kesejahteraan lainnya, f) mengatur kenaikan pangkat dan jabatan, g) meningkatkan mutu pegawai, h) mengadakan penilaian terhadap prestasi kerja, h) menata pemutusan hubungan kerja.⁴⁷

Sebelum melaksanakan fungsi manajemen personalia, pertama-tama seseorang harus membuat perencanaan personalia. Perencanaan personalia adalah perencanaan yang mencakup jumlah dan jenis keterampilan/keahlian orang, penempatan yang tepat dan pada waktu tertentu pula (jangka panjang dan jangka pendek) dengan harapan dapat memberikan keuntungan bagi individu itu sendiri maupun bagi organisasi tersebut. Beberapa hal yang direncanakan oleh para manajer dalam hubungan dengan personalia ini ialah:

- a). Berapa jumlah yang dibutuhkan oleh organisasi.
- b). Berapa macam keterampilan yang dibutuhkan dan berapa orang setiap jenis keterampilan, begitu pula macam keahlian apa saja dan berapa dibutuhkan untuk setiap jenis keahlian.

⁴⁶Suharsimi Arikunto, "*Manajemen Pendidika*", (Yogyakarta: Aditya Media, 2008), h, 215.

⁴⁷Suharsimi Arikunto, "*Manajemen Pendidika*", h. 215.

c). Upaya penempatan mereka pada pekerjaan yang tepat dalam jangka waktu tertentu dengan harapan dapat memajukan dan memberi keuntungan yang optimal baik kepada organisasi atau pun anggota.⁴⁸

Kegiatan manajemen personalia, meliputi: perencanaan, analisis pekerjaan di sekolah, penyusunan formasi guru dan pegawai baru, perencanaan dan pengadaan guru dan pegawai baru. Dalam hal pengorganisasian. Ada beberapa yang dapat dilakukan, seperti: pembagian tugas dan pegawai. Dalam hal penggerakan, meliputi: pembinaan profesionalisme guru dan pegawai, pengaturan perpindahan guru dan pegawai. Pengawasan, meliputi: pemantauan terhadap kinerja guru dan pegawai dan penilaian terhadap kinerja guru dan pegawai.

F. Manajemen Kesiswaan

1. Pengertian Manajemen Kesiswaan

Manajemen secara etimologi berasal dari Bahasa Inggris, yaitu dari kata kerja *to manage* artinya mengurus, mengatur, menggerakkan dan mengelola.⁴⁹ Sedangkan menurut Terry dikutip dalam Ngalim Purwanto adalah “*manage- ment is a district proses consisting of planning, organizing, actuating and controlling performed to determine and accomplish stated objectives by the use of human being and other resources*”.⁵⁰ Manajemen adalah proses tertentu yang terdiri dari

⁴⁸E Mulyasa, “Manajemen Berbasis Sekolah Konsep...” (Bandung: PT Rosdakarya, 2007), h. 112.

⁴⁹John M. Echol dan Hasan Shadily, *Kamus Inggris Indonesia*, (Jakarta : PT Gramedia), h. 372.

⁵⁰Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, (Cet. VII Bandung: PT. Remaja Rosda Karya), h. 7

perencanaan, pengorganisasian, pergerakan dan pengawasan yang dilakukan untuk menentukan dan mencapai tujuan yang ditetapkan dengan menggunakan sumber daya personal maupun material.

Berdasarkan dua pendapat di atas, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah upaya merencanakan, melaksanakan, mengevaluasi, dan pengawasan dengan menggunakan sumber daya personal maupun material.

Selanjutnya, pengertian manajemen secara terminologi, Diantara pengertian manajemen secara terminologi adalah diungkapkan *Peter P. Schoderbek management is a procces ofachieving organizational goals through other.*⁵¹ Manajemen adalah proses pencapaian tujuan organisasi melalui orang lain. Pakar lain mengatakan bahwa manajemen mengandung unsur bimbingan, pengarahan, dan pengerahan sekelompok orang terha-dap pencapaian sasaran umum. Sebagai proses sosial, manajemen meletakkan fungsinya pada interaksi orang-orang, baik yang berada di bawah maupun berada di atas posisi operasional seseorang dalam suatu organisasi.⁵²

Berdasarkan dua pendapat pakar tersebut, dapat disimpulkan bahwa manajemen adalah sebuah proses pencapaian tujuan yang meletakkan fungsinyapada interaksi orang-orang baik berada di bawah maupun berada di atas posisi operasional dalam organisasi.

⁵¹Peter P. Schoderbek, "*Management*", (Florida: Harcourt Brace Jovanovich Inc.), h. 8.

⁵²Soegabio Admodiwiro, "*Manajemen Pendidikan Indonesia*", (Jakarta: PT Arda DizyaJaya,2000), h. 5

Manajemen kesiswaan dapat diartikan sebagai usaha pengaturan siswa dimulai dari awal masuk hingga lulus.⁵³ Dengan demikian, manajemen kesiswaan itu bukanlah dalam bentuk kegiatan-kegiatan pencatatan siswa, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat dipergunakan demi membantu kelancaran upaya pertumbuhan dan perkembangan siswa melalui proses pendidikan.

Menurut Suhardan, dkk. Adanya manajemen kesiswaan merupakan upaya dalam memberikan layanan maksimal mulai dari penerimaan sampai meninggalkan sekolah atau lulus.⁵⁴ Sedangkan menurut Kompri, ada 7 prinsip yang dapat dilakukan dalam manajemen kesiswaan, yaitu:⁵⁵

1. Mengembangkan program manajemen kesiswaan, dalam penyelenggaraanya harus mengacu pada peraturan yang berlaku;
2. Manajemen kesiswaan dianggap sebagai bahan keseluruhan manajemen sekolah;
3. Segala bentuk kegiatan manajemen kesiswaan haruslah mengembang misi pendidikan dan dalam rangka mendidik siswa;
4. Manajemen kesiswaan haruslah diupayakan untuk memersatukan peserta yang memiliki keragaman latar belakang dan punya banyak perbedaan;

⁵³Kompri, “*Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*”, (Cetakan ke satu, Jakarta: Kencana, 2017), h. 135.

⁵⁴Kompri, “*Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*”, h. 137.

⁵⁵ Kompri, “*Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*”, h. 138

5. Manajemen kesiswaan harus dipandang sebagai upaya pengaturan terhadap pembimbingan siswa;
6. Manajemen kesiswaan harus mendorong dan memacu kemandirian siswa
7. Kegiatan manajemen kesiswaan harus fungsional bagi kehidupan siswa, baik di sekolah lebih-lebih di masa depan.

2. Tujuan dan fungsi manajemen kesiswaan

Menurut Dadang Suhardan dkk. tujuan manajemen kesiswaan merupakan mengatur kegiatan yang berhubungan dengan peserta didik dalam pembelajaran di sekolah supaya berjalan lancar, tertib, dan teratur sehingga dapat memberikan sumbangsi untuk mencapai tujuan sekolah dan tujuan pendidikan.⁵⁶ Seperti yang telah diketahui bahwa manajemen kesiswaan memiliki tugas untuk meningkatkan peengetahuan dan pengembangan bakat siswa. Pendapat lain mengatakan bahwa, manajemen kesiswaan merupakan salah satu bidang operasional yang sangat penting dalam kerangka manajemen sekolah⁵⁷. Suharsimi Arikunto mengatakan bahwa tujuan manajemen pendidikan kesiswaan adalah mengatur kegiatan peserta didik agar kegiatan yang dilakukan tersebut menunjang proses belajar mengajar di sekolah.⁵⁸ Berdasarkan pendapat para pakar di atas, semuanya sepakat bahwa tujuan manajemen kesiswaan merupakan mengatur kegiatan peserta didik agar dapat terarah untuk meningkatkan pengetahuan dan

⁵⁶ Dadang suhardan dkk, "*Manajemen Pendidikan*", (Bandung: Alfabeta, 2011), h. 206

⁵⁷ Nurdin Matry, "*Implementasi Dasar-Dasar Manajemen Sekolah dalam Era Otonomi Daerah*", (Makassar: Aksara Madani, 2008), h. 155.

⁵⁸ Suharsimi Arikunto, "*Manajemen Pendidikan*" (Cet. 1, Yogyakarta: Aditya Media, 2008), h. 92

mengembangkan bakat dan minat sehingga dapat memberikan kontribusi bagi pencapaian tujuan sekolah secara keseluruhan.

Selanjutnya, menurut Marno dan Triyo Supriyanto mengatakan bahwa tujuan manajemen kesiswaan, sebagai berikut:

- a. Membantu siswa dalam memergunakan waktu luang dengan baik;
- b. Membantu siswa meningkatkan bakat dan keterampilan;
- c. Membantu siswa mengembangkan sikap positif;
- d. Membantu siswa meningkatkan pengetahuan, dan;
- e. Membantu siswa mengembangkan sikap realistis dan positif;⁵⁹

Menurut Imron sendiri, mengatakan bahwa tujuan manajemen kesiswaan adalah mengatur kegiatan peserta didik agar kegiatan-kegiatan yang dilakukan dapat menunjang proses pembelajaran di sekolah, di antaranya yaitu:⁶⁰ 1) menambah pengetahuan, keterampilan dan psikomotor peserta didik; 2) dapat menyalurkan serta mengembangkan kemampuan umum, bakat, dan minat peserta didik; 3) menyalurkan aspirasi, harapan, dan memenuhi kebutuhan peserta didik; 4) jika ke tiga hal tersebut dapat dipenuhi. Maka peserta didik dapat mencapai kebahagiaan dan kesuksesan, kesejahteraan hidup sehingga dapat belajar dengan baik dan mencapai cita-citanya.

3. Tanggungjawab Kepala Sekolah dalam Manajemen Kesiswaan

Manajemen kesiswaan memiliki beberapa tugas yang telah ditentukan pada bidang kesiswaan, yaitu wakil kepala sekolah (wakamad kesiswaan) menjalankan tugas tersebut. Namun, kepala sekolah juga tidak serta merta

⁵⁹Junaidi, "Pelaksanaan Manajemen Peserta Didik pada Man Bringin Kota Sawahlunto", Jurnal al-Fikrah, Vol. III nomor 1. 2015, h. 39

⁶⁰Eka Prihatin, "Teori Administrasi Pendidika", (Bandung; Alfabeta, 2011), h. 65-66

melepas tanggungjawab tersebut. Dikarenakan kepala sekolah tetap memiliki peranan keputusan akhir.⁶¹

Kepala sekolah harus menyadari bahwa titik pusat tujuan sekolah yaitu mampu menyediakan program pendidikan yang telah direncanakan agar dapat memenuhi kebutuhan hal-hal yang berkaitan dengan pendidikan, pribadi, serta kebutuhan kemasyarakatan dan kepentingan peserta didik.⁶² Keberhasilan kepala sekolah dapat diukur melalui kepuasan kerja guru sebagai *internal coustumer* dan kepuasan peserta didik serta orang tua peserta didik sebagai *external costumer*.⁶³ Dengan demikian, manajemen kesiswaan bukan hanya pencatatan peserta didik saja, melainkan meliputi aspek yang lebih luas yang secara operasional dapat digunakan untuk membantu kelancaran pertumbuhan dan pengembangan peserta didik melalui proses pendidikan di sekolah.

Selanjutnya, manajemen kesiswaan memiliki ruang lingkup tersendiri, yaitu:⁶⁴

a). Analisis kebutuhan peserta didik yang akan diterima

hal pertama yang dilakukan dalam analisis kebutuha peserta didik, yaitu:

⁶¹ Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, "Panduan Manajemen Sekolah" (Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 1999), h. 85.

⁶²Wahjusimidjo, "Kepemimpinan Kepala Sekolah: Tinjauan Teoritis dan Permasalahannya" (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2001), h. 239.

⁶³Hari Suderajat, "Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah" (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005), h. 50

⁶⁴Tim Dosen Administrasi dan Administrasi Pendidikan, "Administrasi Pendidikan" (Malang: FIP IKIP Malang, 1989), h. 96.

1). Merencanakan jumlah peserta didik yang akan diterima dan memertimbangkan daya tampung kelas yang tersedia, Rasio murid dan guru.

2). Menyusun rasio murid dan guru, seperti: menyusun program kegiatan peserta didik selama menempuh pendidikan: a). Visi misi lembaga pendidikan sekolah yang bersangkutan; b) minat dan bakat peserta didik; c) sarana dan prasarana; d) anggaran yang tersedia; e) tenaga kependidikan yang tersedia.

b). Rekrutmen peserta didik, merupakan proses pencarian, menentukan, dan menarik pelamar yang mampu untuk menjadi peserta didik di lembaga pendidikan yang bersangkutan. Langkah-langkah rekrutmen peserta didik, sebagai berikut: 1) pembentukan panitia penerimaan peserta didik baru; 2) menentukan syarat bagi calon pendaftar; 3) menyediakan formulir pendaftaran; 4) pengumuman calon pendaftar; 5) waktu pendaftaran; 6) penentuan calon yang diterima.

c). Seleksi peserta didik

seleksi peserta didik dilakukan dua cara, yaitu: menggunakan sistem promosi dan menggunakan sistem seleksi. Seleksi dengan sistem promosi adalah penerimaan peserta didik baru yang sebelumnya tanpa menggunakan seleksi.⁶⁵

Dalam pelaksanaannya ada beberapa tes yang dilakukan, seperti: tes tulis, penelusuran bakat kemampuan dan berdasarkan nilai STB atau nilai UAN.

⁶⁵Ali Imron dkk., *"Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah"* (Malang: universitas Negeri Malang, 2004), h. 43.

d) Orientasi

orientasi peserta didik adalah kegiatan penerimaan dengan mengenalkan situasi dan kondisi pendidikan sekolah peserta didik menempuh pendidikan, seperti: lingkungan fisik, sosial, sarana dan prasarana, dan lainnya.⁶⁶

e) Penempatan peserta didik (pembagian kelas)

dalam hal ini, sebagai kegiatan manajemen kesiswaan adalah pengelompokan peserta didik. Menurut Hendayat Soetopo, dasar-dasar pengelompokan peserta didik ada lima, yaitu:

- 1). *Friendship grouping*, merupakan pengelompokan peserta didik yang didasarkan pada kesukaan di dalam memilih teman antar peserta didik.
- 2). *Achievement grouping*, merupakan pengelompokan peserta didik berdasarkan prestasi yang dicapai siswa. Biasanya dalam hal tersebut digabung berdasarkan peserta didik yang berprestasi tinggi dan rendah.
- 3). *Aptitude grouping*, merupakan pengelompokan peserta didik berdasarkan kemampuan dan bakat yang dimiliki
- 4). *Intelligence grouping*, merupakan pengelompokan peserta didik yang berdasarkan atas hasil tes intelegensi yang diberikan kepada peserta didik.

f) Pembinaan dan pengembangan siswa, merupakan pelayanan kepada peserta didik di sekolah, baik dalam jam pelajaran sekolah maupun di luar jam sekolah. Pembinaan yang dilakukan kepada peserta didik yang bertujuan menyadari tugasnya secara baik.⁶⁷

⁶⁶ Ali Imron dkk., “*Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*” h. 210.

⁶⁷ Samino, “*Pengantar Manajemen Pendidikan*”, (kartasura: Fairuz Media, 2009), h. 144.

g). Pencatatan dan pelaporan itu seperti, buku induk siswa, buku klapper, daftar presensi, daftar mutasi siswa, buku catatan pribadi siswa, daftar nilai, buku legger, buku rapor.

E. Manajemen Keuangan

1. Pengertian Manajemen Keuangan

Menurut Depdiknas manajemen keuangan merupakan tindakan pengurusan/ketatausahaan keuangan yang meliputi pencatatan, perencanaan, pelaksanaan, pertanggungjawaban dan pelaporan.⁶⁸ Dengan demikian, manajemen keuangan lembaga pendidikan/sekolah dapat diartikan sebagai rangkaian aktivitas mengatur keuangan lembaga pendidikan/sekolah mulai dari perencanaan, pembukuan, pembelanjaan, pengawasan, dan pertanggungjawaban keuangan lembaga pendidikan/sekolah. Sumber keuangan dan pembiayaan pada suatu lembaga pendidikan/sekolah secara garis besar dapat dikelompokkan atas tiga sumber, yaitu :

1. Pemerintah, baik pemerintah pusat atau daerah, maupun keduanya yang bersifat umum atau khusus yang diperuntukkan bagi kepentingan pendidikan;
2. Orang tua peserta didik;
3. Masyarakat, baik yang mengikat maupun tidak mengikat.

Lembaga pendidikan dari semua jenjang pendidikan mulai dari prasekolah, sekolah sampai perguruan tinggi merupakan entitas organisasi yang dalam operasionalnya memerlukan dan membutuhkan uang (*money*) untuk menggerakkan semua sumber daya (*resource*) yang dimilikinya. Dalam pemahaman Rofiq, A. menjelaskan bahwa uang ini termasuk sumber daya yang

⁶⁸ Depdiknas 2000 Undang-undang no. 23 tahun 2013

langka dan terbatas.⁶⁹ Oleh karena itu, perlu dikelola dengan efektif dan efisien agar membantu pencapaian tujuan pendidikan. Untuk itu, kajian tentang pengelolaan keuangan di lingkungan pendidikan dibahas tuntas dalam mata kuliah Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan. Untuk memahami dan mendalami mata kuliah ini dengan tuntas dan mendalam.

Ada beberapa istilah yang akan sering digunakan, antara lain manajemen keuangan pendidikan (*financial management education*), anggaran pendidikan (*education budget*), pendanaan pendidikan (*education funding*), dan pembiayaan pendidikan (*financing education*). Keempat istilah ini menjadi satu kesatuan dalam memaknai konsepsi manajemen keuangan dan pembiayaan pendidikan dan turunannya baik konseptual strategis, taktis, teknis dan operasional.⁷⁰ Berdasarkan hal tersebut, maka dapat disimpulkan bahwa, manajemen keuangan dan p merupakan konsepsi berpikir secara global, umum dan menyeluruh sebagai wujud implementasi dari berbagai regulasi, kebijakan, aturan, dan program berkenaan dengan manajemen keuangan pendidikan, anggaran pendidikan, pendanaan pendidikan, pembiayaan pendidikan dan berbagai sumber daya pendidikan lainnya yang secara langsung menunjang efektivitas dan efisiensi layanan pendidikan. Sumber daya pendidikan yang dimaksud dan dipandang sebagai instrumen produksi atau proses yang menentukan terselenggaranya atau tidak proses pendidikan adalah faktor uang (money).

⁶⁹Arwildayanto dkk, “*Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*”, (Cet. 1 Padjadjaran: IKAPI Jabar, 2017), h, 1.

⁷⁰Arwildayanto dkk, “*Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*”, (Cet. 1 Padjadjaran: IKAPI Jabar, 2017),

2. Prinsip-prinsip manajemen keuangan

Undang-undang No. 20 Tahun 2003 pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan , efisiensi transparansi, dan akuntabilitas publik.⁷¹

a). Transparansi

Transparansi artinya keterbukaan. Transparansi dalam manajemen keuangan pendidikan berarti adanya keterbukaan dalam pengelolaan keuangan mulai dari sumber-sumber keuangan, pemanfaatan hingga pertanggung jawaban keuangan pendidikan. Transparansi keuangan sangat diperlukan bagi pihak-pihak yang berkepentingan untuk mengetahuinya. Transparansi juga akan sangat bermanfaat untuk meningkatkan partisipasi orang tua, masyarakat, dan pemerintah dalam penyelenggaraan program pendidikan.

b). Akuntabilitas

Akuntabilitas adalah kondisi seseorang yang dinilai oleh orang lain karena kualitas performansinya dalam menyelesaikan tugas untuk mencapai tujuan yang menjadi tanggung jawabnya. Akuntabilitas dalam manajemen keuangan pendidikan berarti penggunaan keuangan pendidikan dapat dipertanggung jawabkan sesuai dengan perencanaan yang telah ditetapkan. Berdasarkan perencanaan yang telah ditetapkan dan peraturan yang berlaku pihak sekolah membelajarkan uang secara bertanggung jawab. Ada tiga syarat utama untuk terciptanya akuntabilitas publik yakni: (1) Adanya transparansi dari

⁷¹Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional,” (Jakarta . CV Tamita Utama).

penyelenggara pendidikan dalam hal masukan dan keikutsertaan mereka pada berbagai komponen sekolah; (2) Adanya standar kinerja sekolah dalam hal pelaksanaan tugas, fungsi, dan wewenang; (3) adanya partisipasi untuk saling menciptakan suasana sekolah yang kondusif dalam bentuk pelayanan pendidikan, dengan prosedur yang mudah, biaya murah, dan proses yang cepat.

c). Efektivitas

Efektivitas dimaknai sebagai ketercapaian tujuan yang telah ditetapkan. Garner dalam Kompri mendefinisikan efektivitas lebih dalam lagi, efektivitas tidak sampai pada ketercapaian tujuan akan tetapi sampai pada kualitatif hasil yang dikaitkan pada tujuan dan visi misi lembaga.¹⁵ Manajemen keuangan dapat dikatakan memenuhi prinsip efektivitas manakala kegiatan yang diselenggarakan mampu mengatur keuangan untuk membiayai aktivitas dalam rangka mencapai tujuan lembaga yang telah ditetapkan dan kualitas *outcomes* nya sesuai dengan rencana yang telah ditetapkan.

d). Efisiensi

Efisiensi adalah perbandingan terbaik antara masukan (*input*) dan keluaran (*output*) atau antara daya dan hasil. Daya yang dimaksud berupa pikiran, waktu, dan biaya.⁷² segi penggunaan daya, penyelenggaraan kegiatan pendidikan dapat dikatakan efisien manakala mampu memanfaatkan waktu, tenaga dan biaya yang sekecil-kecilnya namun dapat mencapai tujuan yang telah direncanakan. Dilihat dari segi hasil kegiatan pendidikan dapat dikatakan efisien manakala mampu

⁷²Kompri, Standardisasi Kompetensi Kepala Sekolah: Pendekatan Teori Untuk Praktik Profesional (Jakarta: Kencana, 2017), h.16

memanfaatkan waktu, tenaga dan biaya tertentu mampu memberikan hasil yang sebaik-baiknya baik secara kualitas maupun kuantitas.

Manajemen keuangan pendidikan perlu memperhatikan sejumlah prinsip sebagaimana dinyatakan dalam UU No. 20 Tahun 2003 Pasal 48 menyatakan bahwa pengelolaan dana pendidikan berdasarkan pada prinsip keadilan, efisiensi, transparansi dan akuntabilitas publik.⁷³ (1) Prinsip keadilan. Pelaksanaan prinsip keadilan yaitu : besarnya pendanaan pendidikan, (dari pemerintah pusat, pemerintah daerah dan masyarakat) yang besarnya disesuaikan dengan kemampuan masing-masing. (2) Prinsip Efisiensi, mengarah pada perbandingan antara pemasukan dan pengeluaran atau antara daya (waktu, pikiran, biaya) dengan hasil. (3) Prinsip transparansi, artinya menekankan adanya keterbukaan dalam manajemen keuangan pendidikan, baik dari segi sumber keuangan pendidikan, jumlahnya, rincian kegunaannya, maupun pertanggung jawabannya. Secara keseluruhan harus jelas dan sesuai dengan kenyataannya dan pelaksanaannya. (4) prinsip akuntabilitas publik. Artinya penggunaan keuangan sekolah harus dapat dipertanggung jawabkan, pengeluaran harus sesuai dengan perencanaan sekolah yang telah ditetapkan

3. Ruang lingkup manajemen keuangan

Menurut Arwidayanto dkk, ruang lingkup manajemen keuangan pendidikan terdiri dari empat aspek kegiatan yakni: penyusunan atau perencanaan

⁷³Undang-undang No. 20 Tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional

anggaran (*budgeting*), pembukuan (*accounting*), pemeriksaan, dan pertanggung jawaban.⁷⁴

a). Perencanaan anggaran (*budgeting*)

Budgeting merupakan kegiatan mengidentifikasi tujuan, menentukan prioritas, menjabarkan tujuan ke dalam penampilan operasional yang dapat diukur, menganalisis alternatif, pencapaian tujuan, dengan analisis *cost effectiveness*, membuat rekomendasi alternatif pendekatan untuk mencapai sasaran.⁷⁵

b). Pembukuan (*accounting*)

manajemen keuangan pendidikan meliputi dua hal: *Pertama*, pengurusan menyangkut kewenangan menentukan kebijakan menerima dan mengeluarkan uang. Kepengurusan ini disebut juga dengan istilah kepengurusan tata usaha. *Kedua*, kepengurusan yang menindak lanjuti urusan pertama yakni menerima, menyimpan, dan mengeluarkan uang dalam pengelolaan keuangan, hendaknya kepala sekolah memberikan arahan serta bimbingan kepada seluruh staf yang diberikan kepercayaan untuk mengelola keuangan sekolah. Berikut ini beberapa hal yang perlu dikenalkan pada staf berkaitan dengan pembukuan keuangan sekolah: buku pos, faktur, buku kas, lembar cek, jurnal, buku besar, buku kas pembayaran uang sekolah, buku kas piutang, neraca percobaan.

⁷⁴Arwildayanto dkk. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan : Program Pendidikan untuk Rakyat (PRODIRA) Akselerasi Pemerataan dan Peningkatan Jenjang Layanan Pendidikan di Provinsi Gorontalo*. (Padjadjaran: Widya. 2017), h. 24

⁷⁵Arwildayanto dkk. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan : Program Pendidikan untuk Rakyat (PRODIRA) Akselerasi Pemerataan dan Peningkatan Jenjang Layanan Pendidikan di Provinsi Gorontalo*, h. 24.

c) Pemeriksaan (*auditing*)

kegiatan yang menyangkut pertanggung jawaban penerimaan, penyimpanan, dan pembayaran atau penyerahan uang yang dilakukan bendahara kepada pihak-pihak yang berwenang. Terdapat beberapa bentuk *auditing* yakni: (1) pemeriksaan laporan keuangan. Kegiatan ini bertujuan untuk menentukan apakah keseluruhan laporan keuangan merupakan informasi yang sudah terukur dan terverifikasi sesuai dengan kriteria tertentu. (2) pemeriksaan (*audit*) operasional adalah pemeriksaan atas keseluruhan atau bagian manapun dari prosedur atau metode operasi suatu organisasi yang bertujuan untuk mengetahui efektivitas dan efisiensi.

d). Pertanggungjawaban

Pertanggung jawaban adalah pelaporan dibuat sebagai bentuk pertanggung jawaban keuangan kepada kalangan internal lembaga atau eksternal yang menjadi *stakeholder* lembaga pendidikan. Menurut Arwildayanto dkk, Pertanggung jawaban keuangan sekolah dapat diberikan sesuai dengan keperluan mulai setiap triwulan sekali, satu tahun sekali atau setiap pergantian kepemimpinan kepala sekolah. Laporan keuangan ini diantaranya dapat ditujukan kepada: (1) kepala dinas pendidikan, (2) Kepala Badan Administrasi Keuangan Daerah (BAKD), dinas pendidikan daerah dan lain-lain.⁷⁶

⁷⁶Arwildayanto dkk. *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan : Program Pendidikan untuk Rakyat (PRODIRA) Akselerasi Pemerataan dan Peningkatan Jenjang Layanan Pendidikan di Provinsi Gorontalo*, h. 30.

F. Manajemen Sarana

1. Pengertian manajemen sarana

Pendidikan memiliki standar yang digunakan sebagai acuan dan kriteria minimal untuk peningkatan mutunya. BAB IX Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 menjelaskan Standar Nasional Pendidikan terdiri atas standar isi, proses, kompetensi lulusan, tenaga kependidikan, sarana dan prasarana, pengelolaan, pembiayaan, dan penilaian pendidikan yang harus ditingkatkan secara berencana dan berkala.⁷⁷

Bersumber pada Undang-Undang Nomor 20 Tahun 2003 kemudian muncul Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 19 Tahun 2005 tentang Standar Nasional Pendidikan yang selanjutnya dilakukan perubahan pada Peraturan Pemerintah Republik Indonesia Nomor 32 Tahun 2013 disebutkan lingkup standar nasional pendidikan meliputi standar isi, standar proses, standar kompetensi lulusan, standar sarana dan prasarana, standar pengelolaan, standar pembiayaan, dan standar penilaian pendidikan. Salah satu standar tersebut adalah standar sarana dan prasarana yang diatur lebih lanjut dalam Peraturan Menteri Pendidikan Nasional Republik Indonesia Nomor 24 Tahun 2007 tentang standar sarana dan prasarana sebagai upaya yang berkelanjutan dalam pemenuhan standar sarana dan prasarana pendidikan untuk Sekolah Dasar/ Madrasah Ibtidaiyah (SD/ MI), Sekolah Menengah Pertama/ Madrasah Tsanawiyah (SMP/ MTs), dan Sekolah Menengah Atas/ Madrasah Aliyah (SMA/ MA). Peraturan

⁷⁷A. L. Hartani, “*Manajemen Pendidikan*”, (Yogyakarta: PRESS Indo 2009), h. 56

menteri tersebut menjelaskan kriteria minimal sarana dan prasarana yang dimiliki oleh sekolah.⁷⁸

Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu sumber daya yang memainkan peranan penting dalam mencapai tujuan pendidikan di sekolah. Keberhasilan semua program pendidikan yang diselenggarakan pada sebuah sekolah sangat tergantung kepada ketersediaan sarana dan prasarana sekolah dan kemampuan guru dalam mengoptimalkan penggunaan sarana dan prasarana pendidikan tersebut.⁷⁹ Selain itu, Rohiat mengatakan manajemen sarana dan prasarana adalah kegiatan yang mengatur untuk mempersiapkan segala peralatan/material bagi terselenggaranya proses pendidikan di sekolah.⁸⁰ Sedangkan Sobri Manajemen sarana dan prasarana dibutuhkan untuk membantu kelancaran proses belajar mengajar.⁸¹

Berdasarkan 3 pendapat pakar tersebut, maka dapat disimpulkan bahawa, manajemen sarana dan prasarana dapat diartikan sebagai kegiatan menata, mulai dari merencanakan kebutuhan, pengadaan, penyimpanan dan penyaluran, pendayagunaan, pemeliharaan, penginventarisan dan penghapusan

⁷⁸ Departemen Pendidikan Nasional, "*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*", Jakarta :Persekolahan Berbasis Sekolah, 2007)

⁷⁹ Barnawi., Arifin, M, "*Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*", Yogyakarta. 2012, h.54

⁸⁰ Rohiat, "*Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*", (Bandung: Refika Aditama. 2006), h, 45.

⁸¹ Sobri, "*Pengelolaan Pendidikan*", (Yogyakarta: Multi Pressindo. 2009), h. 32

serta penataan lahan, bangunan, perlengkapan, dan perabot sekolah serta tepat guna dan tepat sasaran.

2. Komponen Kegiatan Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan

Komponen kegiatan manajemen sarana dan prasarana pendidikan meliputi: perencanaan (planning), pengadaan, penyimpanan, pemeliharaan, inventarisasi dan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan yang bertujuan untuk mencapai tingkat pengamanan yang semaksimal mungkin terhadap kekayaan milik Negara.⁸²

1). Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan

Perencanaan sarana dan prasarana merujuk kepada keseluruhan proses penyusunan daftar kebutuhan, pembelian/pengadaan, inventarisasi, penyimpanan, pemeliharaan dan penghapusan sarana dan prasarana pendidikan di sekolah. penyusunan daftar kebutuhan sekolah didasarkan pertimbangan berikut : (a). pengadaan kebutuhan sarana dan prasarana karena berkembangnya kebutuhan sekolah; (b) pengadaan sarana dan prasarana untuk pergantian barang-barang yang rusak, dihapuskan atau hilang dan (c) pengadaan sarana dan prasarana untuk persediaan.⁸³

Direktorat Tenaga Kependidikan Direktorat Jenderal Peningkatan Mutu Pendidik dan Tenaga Kependidikan Departemen Pendidikan Nasional mengisyaratkan beberapa persyaratan yang harus dipenuhi sekolah dalam merencanakan sarana dan prasarana pendidikan sebagai berikut :

⁸²Matin dan Nurhattati Fuad, "*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*", (Jakarta : Pt Raja Grafindo Persada.2016) h. 7.

⁸³Matin dan Nurhattati Fuad, "*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*", h. 10

a). Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan disekolah harus dipandang sebagai bagian integral dari usaha meningkatkan kualitas proses pembelajaran

b). Perencanaan harus jelas

(1) Jelas dalam hal tujuan dan sasaran yang hendak dicapai;

(2) Jelas dalam hal jenis dan bentuk kegiatan yang akan dilaksanakan;

(3) Jelas dalam hal petugas pelaksana kegiatan;

(4) Jelas dalam hal bahan dan peralatan yang dibutuhkan;

(5) Jelas dalam hal kapan dan dimana kegiatan akan dilaksanakan

c). Berdasarkan atas kesepakatan dan keputusan bersama dengan pihak- pihak yang terlibat didalam perencanaan kegiatan;

d). Mengacu pedoman (standar) jenis, kuantitas dan kualitas sesuai skala prioritas;

e). Sesuai plafond anggaran yang disediakan

f). Mengikuti prosedur yang berlaku;

g). Mengikutsertakan unsur orang tua siswa;

h). Fleksibel dan dapat disesuaikan dengan keadaan;

Adapun pihak-pihak yang harus terlibat dalam perencanaan sarana dan prasarana pendidikan sekolah adalah :

a. Kepala sekolah;

b. Wakil kepala sekolah;

c. Guru-guru

- d. Kepala Tata Usaha;
- e. Bendera sekolah;
- f. Komite sekolah

2. Pengadaan sarana dan prasarana

Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan disekolah merupakan upaya merealisasikan rencana pengadaan yang sudah disusun sebelumnya.⁸⁴ Pengadaan sarana dan prasarana pendidikan disekolah pada umumnya mengikuti prosedur sebagai berikut : (a) menganalisis kebutuhan dan fungsi sarana dan prasarana; (b) membuat daftar sarana dan prasarana yang dibutuhkan; (c) membuat proposal pengadaan sarana dan prasarana yang ditujukan kepada pemerintah bagi sekolah negeri dan pihak yayasan bagi sekolah swasta; dan (d) apabila disetujui maka akan ditinjau dan dinilai kelayakannya untuk mendapat persetujuan dari pihak yang dituju.⁸⁵

3. Penyimpanan sarana dan prasarana pendidikan

Penyimpanan adalah kegiatan yang dilakukan untuk menampung hasil pengadaan barang milik Negara pada wadah. Tempat yang telah disediakan. Penyimpanan sarana pendidikan adalah kegiatan simpan menyimpan suatu barang baik berupa perabot, alat tulis kantor, surat-surat maupun barang elektronik dalam keadaan baru, maupun rusak yang dapat dilakukan oleh seorang atau beberapa

⁸⁴Nustiono, “*Pengertian Sarana dan Prasarana Pendidikan*”, (pendidikan.blogspot.com/2012/06/pengertian-dan-jenis-jenis-sarana.html.) Di akses pada 11 Juli 2019.

⁸⁵Matin dan Nurhattati Fuad, “*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*”, h. 28.

orang yang ditunjuk atau ditugaskan pada lembaga pendidikan.⁸⁶ Ada beberapa yang dapat dijadikan sebagai tempat penyimpanan seperti, gudang pusat, gudang penyalur, gudang transit, gudang pemakai, gudang khusus, gudang terbuka, dan gudang tertutup.

4. Pemeliharaan sarana dan prasarana

Pemeliharaan sarana dan prasarana pendidikan adalah kegiatan untuk melaksanakan pengurusan dan pengaturan agar semua sarana dan prasarana tersebut selalu dalam kegiatan baik dan siap untuk digunakan secara berdaya guna dan berhasil guna dalam mencapai tujuan pendidikan.⁸⁷ Ditinjau dari sifatnya, ada empat macam pemeliharaan, yaitu pemeliharaan bersifat pengecekan, pemeliharaan yang bersifat pencegahan, pemeliharaan yang bersifat perbaikan ringan, dan pemeliharaan yang bersifat perbaikan berat. Apabila dilihat dari segi waktunya, ada dua macam pemeliharaan perlengkapan pendidikan di sekolah, yaitu pemeliharaan sehari-hari dan pemeliharaan berkala.

5. Inventaris sarana dan prasarana

Salah satu aktivitas dalam pengelolaan perlengkapan pendidikan di sekolah adalah mencatat semua perlengkapan yang dimiliki oleh sekolah. Lazimnya, kegiatan pencatatan semua perlengkapan itu disebut dengan istilah inventarisasi perlengkapan pendidikan. Kegiatan tersebut merupakan suatu proses yang berkelanjutan. Secara definitive, inventarisasi adalah pencatatan dan

⁸⁶Matin dan Nurhattati Fuad, "*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*", h. 119.

⁸⁷Matin dan Nurhattati Fuad, "*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*", h. 89.

penyusunan daftar barang milik Negara secara sistematis, tertib dan teratur berdasarkan ketentuan-ketentuan atau pedoman-pedoman yang berlaku.⁸⁸

D. Peningkatan Mutu Lulusan

1. Pengertian mutu lulusan

Konsep mutu lulusan adalah gambaran dan karakteristik menyeluruh pendidikan yang menunjukkan kemampuannya dalam memenuhi kebutuhan yang diharapkan atau yang tersirat. Dengan kata lain, mutu pendidikan mencakup input, proses, dan output pendidikan. Sementara input pendidikan adalah segala sesuatu yang harus tersedia karena dibutuhkan untuk berlangsungnya proses. Sesuatu yang dimaksud berupa sumberdaya dan perangkat lunak serta harapan-harapan sebagai pemandu bagi berlangsungnya proses. Input sumberdaya meliputi sumberdaya manusia (sekolah, guru termasuk guru BP, karyawan, siswa) dan sumberdaya selebihnya (peralatan,perlengkapan, uang, bahan, dsb.). Input perangkat lunak meliputi struktur organisasi sekolah, peraturan perundang-undangan, deskripsi tugas, rencana, program, dsb. Input harapan-harapan berupa visi, misi, tujuan, dan sasaran sasaran yang ingin dicapai oleh sekolah.⁸⁹

Pendidikan dikatakan bermutu tinggi apabila pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input sekolah (guru, siswa, kurikulum, uang, peralatan, dsb.) dilakukan secara harmonis, sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan (*enjoyable learning*), mampu mendorong motivasi dan minat belajar, dan benar-benar mampu memberdayakan peserta didik . Kata memberdayakan mengandung arti bahwa peserta didik tidak sekadar

⁸⁸Matin dan Nurhattati Fuad, “*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*”, h. 55

⁸⁹Uwes, *Pengembangan Mutu Dosen*, (Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2003), h. 43.

menguasai pengetahuan yang diajarkan oleh gurunya, akan tetapi pengetahuan tersebut juga telah menjadi muatan nurani peserta didik, dihayati, diamalkan dalam kehidupan sehari-hari, dan yang lebih penting lagi peserta didik tersebut mampu belajar secara terus menerus (mampu mengembangkan dirinya).

Sementara Syarifuddin mengungkapkan bahwa “manajemen peningkatan mutu penting diterapkan di sekolah, sebab sekolah merupakan proses pelayanan jasa yang menetapkan siswa, orang tua siswa dan masyarakat sebagai konsumen.” Sebagai suatu usaha pelayanan jasa, maka kepuasan konsumen merupakan ukuran keberhasilan peningkatan mutu. Karena itu, peningkatan mutu pendidikan harus selalu memberikan kepuasan bagi orang tua siswa jika kemajuan anak-anaknya harus merupakan sasaran utama sekolah. Dengan kata lain, upaya peningkatan mutu sekolah bermula dan berakhir pada orang tua siswa. Untuk itu dukungan financial orang tua siswa sangat penting. Tetapi hanya dukungan finansial saja tidak cukup bagi sekolah.⁹⁰

Manajemen peningkatan mutu ini memandang sekolah sebagai suatu proses pelayanan jasa yang menetapkan siswa, orang tua siswa dan masyarakat sebagai konsumen. Sebagai suatu usaha pelayanan jasa, maka kepuasan konsumen merupakan ukuran keberhasilan peningkatan mutu. Oleh karena itu, peningkatan mutu pendidikan harus selalu memberikan kepuasan bagi orang tua siswa jika kemajuan anak-anaknya harus merupakan sasaran utama sekolah.

Manajemen peningkatan mutu kelulusan merupakan sebuah proses yang melibatkan semua bagian dalam lembaga pendidikan. Semua bagian tersebut

⁹⁰Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu: Konsep Strategi dan Aplikasi*, (Jakarta: Grasindo, 2002), h. 23.

saling berhubungan dan tidak dapat dipisahkan, bagian tersebut diantaranya adalah siswa, tenaga pendidik/guru, kepala sekolah, serta stakeholder atau masyarakat sebagai pengguna lulusan. Kesemua bagian tersebut harus sinergi untuk menghasilkan kinerja sekolah berupa prestasi siswa yang memuaskan.

Manajemen peningkatan mutu lulusan sangat penting diterapkan di sekolah, sebab sekolah merupakan proses pelayanan jasa yang menetapkan siswa, orang tua siswa dan masyarakat sebagai konsumen. Sebagai suatu usaha pelayanan jasa, maka kepuasan konsumen merupakan ukuran keberhasilan peningkatan mutu. Karena itu, peningkatan mutu lulusan pendidikan harus selalu memberikan kepuasan bagi orang tua siswa jika kemajuan anak-anaknya harus merupakan sasaran utama sekolah. Dengan kata lain, upaya peningkatan mutu sekolah bermula dan berakhir pada orang tua siswa. Untuk itu dukungan finansial orang tua siswa sangat penting. Tetapi hanya dukungan finansial saja tidak cukup bagi sekolah.

2. Kriteria Mutu Lulusan

Menurut Fatimah untuk menentukan kriteria mutu lulusan di sebuah sekolah, perlu adanya standarisasi yang merupakan suatu pengejawantahan dari paham *all can be measured* bahwa segala sesuatu yang dapat diukur. Karena segala sesuatu dapat diukur, maka akan tercapai efisiensi dan diketahui kualitas lulusan yang dihasilkan. Dalam konteks pendidikan nasional diperlukan standar yang perlu dicapai dalam kurun waktu tertentu dalam rangka mewujudkan tujuan pendidikan nasional. Standar mutu lulusan dapat ditetapkan dengan:

- a. Membandingkan dengan mutu yang telah lalu (*comparison with the past*)
- b. Menggunakan mutu dari organisasi lain (*quality of other system*)
- c. Menetapkan mutu yang diinginkan (*desired quality*)
- d. Mutu menurut pertimbangan profesional (*professional standards of quality*)
mutu untuk bertahan hidup (*survival quality*)
- e. Mutu yang direncanakan (*planned quality*)
- f. Mutu optimal (*optimal quality*).

Cara-cara penentuan standar mutu tersebut tentu tidak bersifat eksklusif, tetapi beberapa cara dapat digunakan secara bersamaan, sesuai dengan kemampuan lembaga pendidikan yang bersangkutan. Dalam sistem pendidikan nasional, standar yang digunakan untuk mengukur mutu lulusan dengan menggunakan parameter ujian nasional (UN) dan ujian sekolah (US). Karena itu, seorang kepala sekolah perlu menggunakan strategi yang tepat untuk meningkatkan mutu lulusan di sekolah yang dipimpinnya.

Peningkatan mutu sekolah yang bermuara pada upaya melahirkan lulusan yang bermutu memerlukan perubahan kultur organisasi, suatu perubahan yang mendasar tentang bagaimana individu-individu dan kelompok memahami peran dan pekerjaan mereka dalam organisasi dan kultur sekolah. Karena itu, kepala sekolah harus senantiasa memahami sekolah sebagai suatu sistem organisasi.

3. Langkah-langkah strategis kepala sekolah dalam peningkatan mutu lulusan

Dalam rangka peningkatan mutu lulusan di sekolah ada beberapa langkah-langkah yang dapat dilakukan oleh kepala sekolah selaku penentu kebijakan dalam sebuah organisasi lembaga pendidikan.

- a. Kepala sekolah harus tampak sebagai sosok yang dihargai, dipercayai, diteladani, dituruti segala perintahnya. Sehingga kepala sekolah sebagai pemimpin berfungsi sebagai sumber inspirasi bawahan.
- b. Kepala sekolah harus mampu memahami dan memotivasi setiap guru, staf, dan bersikap yang positif dari reaksi yang negatif.
- c. Kepala sekolah bertanggung jawab agar para guru, staf dan siswa menyadari akan tujuan sekolah yang ditetapkan, kesadaran para guru sehingga penuh semangat, keyakinan dalam melaksanakan tugas dalam mencapai tujuan sekolah.
- d. Guru, staf dan siswa melaksanakan tugas dengan penuh tanggung jawab dan kesadaran, maka setiap kepala sekolah dapat menyediakan segala fasilitas, peralatan dan berbagai peraturan dan suasana yang mendukung kegiatan.
- e. Kepala sekolah harus selalu dapat memelihara kesinambungan antara guru, staf dan siswa.
- f. Kepala sekolah harus memahami bahwa esensi kepemimpinan adalah kepengikutan (the followership) artinya kepemimpinan tidak akan terjadi apabila tidak didukung bawahan atau pengikutnya.
- g. Kepala sekolah memberikan bimbingan dan mengadakan koordinasi kegiatan atau mengadakan pengendalian dan pengawasan serta pembinaan agar masing-masing bawahan atau anggota memperoleh tugas yang wajar dalam beban hasil usaha bersama.⁹¹

Untuk itu, budaya mutu harus dikedepankan oleh kepala sekolah beserta segenap jajarannya pada saat langkah-langkah strategis peningkatan mutu lulusan

⁹¹Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, (Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005), h.118.

di sekolah. Inilah yang disebut dengan peningkatan mutu, yaitu diawali dengan rencana strategis yang rasional, dilaksanakan secara tim dalam suasana budaya mutu untuk memperoleh mutu lulusan terbaik dari sekolah yang dipimpinnya.

E. Kerangka Pikir

Pengembangan mutu lulusan merupakan upaya untuk merespon tuntutan perubahan yang terjadi di masyarakat sehingga lulusan yang dihasilkan dapat memenuhi kebutuhan masyarakat.

Perencanaan strategis (*strategic planning*) adalah proses pemilihan tujuan-tujuan organisasi; penentuan strategi, kebijakan dan program-program strategik yang diperlukan untuk tujuan-tujuan tersebut; dan penetapan metode-metode yang diperlukan untuk menjamin bahwa strategi dan kebijakan telah diimplementasikan. Secara lebih ringkas perencanaan strategik merupakan proses perencanaan jangka panjang yang disusun dan digunakan untuk menentukan dan mencapai tujuan-tujuan organisasi.

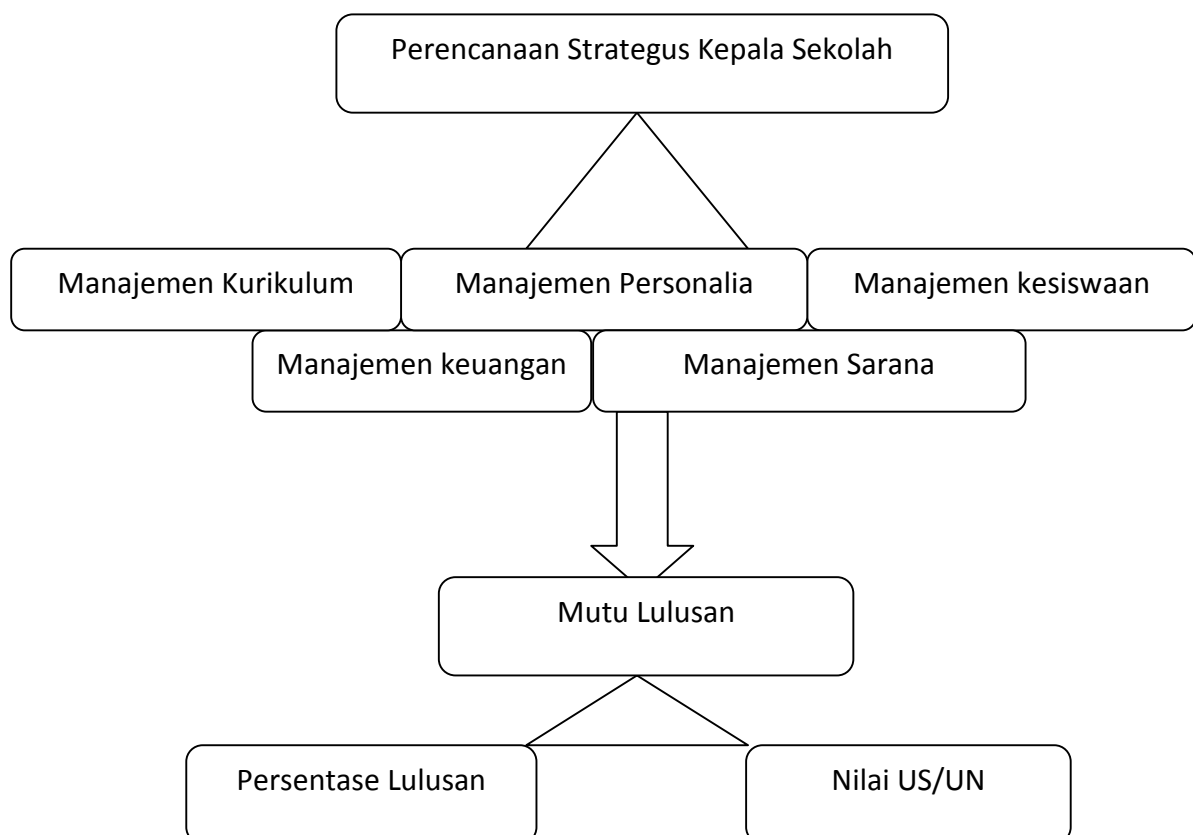
Bentuk perencanaan strategis kepala sekolah berupa, perencanaan manajemen kurikulum, perencanaan manajemen personalia, perencanaan manajemen kesiswaan, perencanaan manajemen keuangan, serta perencanaan manajemen sarana dan prasarana.

Indikator mutu lulusan terletak pada prestasi belajar atau mutu lulusannya, sehingga mutu pendidikan tidak akan tercapai tanpa performansi peserta didik yang produktif dan berprestasi karena peserta didik (siswa) merupakan salah satu sumber daya manusia yang menentukan mutu pendidikan. Dalam hal ini, komponen-komponen pendukung, pelaksana dan penentu keberhasilan lulusan

perlu mendapat perhatian. Lulusan yang menampakkan kompetensi dipersyaratkan adalah lulusan yang sesuai dengan kriteria sekolah efektif. Mutu lulusan dapat dilihat dari seberapa besar persentase lulusan, nilai Ujian Sekolah (US) dan Ujian Nasional (UN), serta persentase lulusan yang lulus di perguruan tinggi negeri melalui jalur SNMPTN dan SBMPTN.

Pembahasan penelitian ini mengungkapkan tentang perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Secara sederhana alur kerangka pemikiran tersebut dapat digambarkan sebagai berikut.

BAGAN KERANGKA PIKIR



BAB III

METODE PENELITIAN

A. Desain dan Pendekatan Penelitian

1. Desain penelitian

Desain penelitian yang dilakukan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif kualitatif. Disebut penelitian kualitatif karena sumber data utama yang digunakan itu berupa kata-kata atau tindakan dari orang-orang yang diwawancarai, pengamatan/ observasi, dan pemanfaatan dokumentasi. Penelitian ini bermaksud menjawab permasalahan tentang bagaimana manajemen strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Penelitian ini diharapkan peneliti agar dapat memberikan gambaran melalui data yang valid, baik yang bersumber dari pustaka maupun dari subjek dan objek penelitian.

Peneliti adalah instrumen utama dalam penelitian kualitatif. Peneliti melakukan berbagai kegiatan untuk mengumpulkan data. Metode penelitian kualitatif sering disebut metode penelitian naturalistik karena penelitiannya dilakukan pada kondisi yang alamiah. Metode penelitian kualitatif juga merupakan metode penelitian yang lebih menekankan pada aspek pemahaman secara mendalam terhadap suatu masalah dari pada melihat permasalahan untuk penelitian generalisasi.

2. Pendekatan penelitian

Adapun pendekatan keilmuan yang dilakukan dalam penelitian ini yaitu sebagai berikut:

a. Pendekatan manajerial

Pendekatan manajerial adalah sebuah pendekatan yang bersifat sistematis, karena pengelolaannya yang teratur dalam melibatkan unsur-unsur yang terpadu di dalam lembaga pendidikan di SMA Negeri 1 Luwu Utara dalam rangka peningkatan mutu lulusan. Dalam dunia pendidikan pendekatan manajerial sangat dibutuhkan oleh demi terlaksananya kegiatan pendidikan yang lebih efektif.

b. Pendekatan Sosiologis

Pendekatan sosiologis, yaitu usaha untuk melihat hubungan kerja sama antara kepala sekolah dengan guru, tenaga kependidikan, dan peserta didik dalam kehidupan sehari-hari di sekolah.

B. Lokasi dan Waktu Penelitian

1. Lokasi penelitian

Penelitian ini dilaksanakan di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Di dalamnya terdapat unsur-unsur dari sekolah seperti siswa, guru dan tenaga kependidikan yang mendukung terjadinya proses pembelajaran di sekolah.

Peneliti memilih lokasi ini karena melihat realitas yang ada di lapangan bahwa terdapat beberapa faktor yang dapat mempengaruhi mutu lulusan yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Salah satu di antaranya adalah bentuk kebijakan yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memimpin sekolah ini. Adapun alasan peneliti memilih lokasi ini karena sekolah ini masih terdapat persoalan yang berkaitan tentang mutu lulusan. Di samping itu letak lokasi penelitian sangat terjangkau oleh peneliti sehingga memudahkan dalam mengambil data yang diperlukan.

2. Waktu penelitian

Penelitian ini akan dilaksanakan pada waktu naskah proposal penelitian telah diuji dan disetujui oleh pembimbing, serta peneliti telah memenuhi syarat-syarat administrasi sebagai mahasiswa pascasarjana. Dimana waktu yang digunakan dalam proses penelitian ini yakni selama dua bulan yakni November dan Desember pada tahun ajaran 2018/2019.

C. Subyek dan Obyek Penelitian

1. Subjek penelitian

Subyek dalam penelitian adalah orang yang dapat memberikan berbagai informasi yang dibutuhkan oleh peneliti tentang situasi dan kondisi latar penelitian. Dalam penelitian ini peneliti sendiri atau dengan bantuan orang lain merupakan subjek penelitian. Dalam hal ini, peneliti sekaligus merupakan perencana, pelaksana, pengumpul data, analisis, penafsir data, dan pada akhirnya ia menjadi pelopor hasil penelitiannya

Adapun yang menjadi subyek dalam penelitian ini yaitu

a. Pejabat Sekolah

Pejabat sekolah yang dimaksud adalah kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara, Wakil Kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara bagian kurikulum, kesiswaan, dan sarana dan prasarana.

b. Para Guru

Guru yang dimaksud adalah para pendidik yang mengajar di SMA Negeri 1 Luwu Utara, baik yang berstatus guru PNS maupun yang berstatus guru honorer di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

c. Peserta Didik

Peserta didik yang dimaksud adalah peserta didik dan alumni yang terpilih menjadi narasumber yang sebagian diambil sebagai nara sumber dalam penelitian ini.

2. Obyek penelitian

Objek penelitian adalah sifat keadaan dari suatu benda, orang, atau yang menjadi pusat perhatian dan sasaran penelitian. Adapun yang menjadi obyek dalam penelitian ini yaitu masalah yang berkaitan dengan perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yakni: bentuk manajemen strategis kepala sekolah di SMA Negeri 1 Luwu Utara, upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara, serta kendala dan solusi bagi manajemen strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

D. Teknik dan Instrumen Pengumpulan Data

Teknik pengumpulan data dalam penelitian ini adalah cara yang digunakan untuk mengumpulkan data. Teknik pengumpulan data merupakan langkah penting dalam penelitian sebab data yang terkumpul akan dijadikan bahan analisa penelitian. Dalam kegiatan pengumpulan data ini peneliti menggunakan beberapa cara.

Adapun teknik pengumpulan data yang digunakan adalah sebagai berikut.

1. Observasi

Observasi yaitu pengamatan dan pencatatan secara sistematis fenomena-fenomena yang diselidiki baik secara langsung maupun tidak langsung. Dalam

observasi ini peneliti melakukan pengamatan langsung kepada guru SMA Negeri 1 Luwu Utara, serta mencari data-data yang sekiranya mendukung dalam penelitian.

Metode ini digunakan untuk mengumpulkan data-data secara langsung dan sistematis terhadap obyek yang diteliti. Dalam hal ini peneliti menggunakan lembar observasi, untuk memperoleh data lengkap mengenai kondisi umum, lingkungan sekolah, kegiatan proses belajar mengajar di SMA Negeri 1 Luwu Utara, keadaan dan fasilitas pendidikan, kondisi belajar siswa, serta tenaga edukatif dalam melaksanakan pembelajaran, dan lain sebagainya.

2. Interview atau Wawancara

Wawancara adalah percakapan dengan maksud tertentu yang dilakukan oleh dua pihak, yaitu pewawancara atau yang mengajukan pertanyaan dan informan atau yang menjawab pertanyaan. Wawancara ini dilakukan untuk mendapatkan data atau informasi yang berkaitan dengan masalah yang sedang diteliti oleh peneliti. Wawancara ini ditanyakan kepada pihak-pihak yang dianggap tahu tentang informasi yang berkaitan penelitian yang dilakukan.

Metode wawancara ini digunakan untuk mencari data mengenai peran manajemen strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Selain itu, metode ini digunakan untuk mencari data mengenai bentuk manajemen strategis kepala sekolah, upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan, serta kendala dan solusi bagi manajemen strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan.

Wawancara dilakukan dengan kepala sekolah, guru, dan siswa. Wawancara dengan kepala sekolah bertujuan untuk mendapatkan informasi dan gambaran secara umum tentang mutu lulusan yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Hal tersebut dikarenakan kepala sekolah yang lebih paham tentang mutu lulusan pada sekolah yang sedang dipimpinnya. Sedangkan wawancara dengan para guru bertujuan untuk mendapatkan informasi sebanyak-banyaknya tentang manajemen strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan. Wawancara dengan siswa dilakukan untuk mendapatkan data sebanyak-banyaknya terkait dengan mutu lulusan siswa, serta mengklarifikasi hasil pengamatan dan wawancara dengan guru di sekolah.

3. Dokumentasi

Peneliti dalam proses penelitian ini mendokumentasikan aktivitas yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru di SMA Negeri 1 Luwu Utara, kemudian mengumpulkan arsip-arsip yang berkaitan dengan proses pembelajaran di Sekolah kaitannya dengan mutu pembelajaran di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

Metode dokumentasi digunakan untuk mendapatkan data tentang letak sejarah singkat berdirinya sekolah, visi dan misi, struktur kurikulum, guru dan karyawan, siswa, sarana dan prasarana, prestasi yang pernah diraih, serta data-data lain yang berhubungan dengan penelitian ini.

Beberapa bentuk instrumen penelitian tersebut dapat digunakan karena pertimbangan praktis bahwa kemungkinan hasilnya dapat dicapai dan dapat lebih valid dan realitas.

E. Validitas dan reliabilitas data

Validitas dan reliabilitas data dalam penelitian ini bertujuan untuk memberikan gambaran mengenai kebenaran data yang penulis temukan pada saat melakukan penelitian, adapun cara yang ditempuh dalam proses ini yaitu sebagaimana berikut ini.

1. Meningkatkan ketekunan

Meningkatkan ketekunan yaitu melakukan pengamatan secara cermat dan berkesinambungan. Dilakukan dengan cara peneliti membaca seluuah catatan hasil penelitian secara cermat sehingga diketahui kesalahan dan kekurangannya. Dengan demikian peneliti dapat memberikan data yang akurat dan sistematis sesuai dengan apa yang di alami.

2. Diskusi teman sejawat

Dalam melakukan penelitian yang akan diteliti perlu yang namanya diskusi teman sejawat sehingga dapat memberikan masukan terhadap penelitian dan dapat pula berbagi pengalaman bersama teman-teman yang sudah berpengalaman dalam melakukan penelitian, diskusi sejawat ini mampu membantu penulis menambah ilmu-ilmu baru yang bisa diterapkan dalam penelitian untuk melengkapi data yang akurat, diskusi sejawat juga memompa semangat peneliti. Ini adalah langkah yang baik dilakukan penulis mempercepat penulisan dengan melihat pengalaman yang dialami teman kuliah di pascasarjana.

F. Teknik Pengolahan dan Analisis Data

1. Teknik pengolahan data

Data yang telah terkumpul di dalam penelitian ini akan diolah dengan:

a. Editing

Editing adalah pengecekan atau pengoreksian data yang telah dikumpulkan, karena kemungkinan data yang masuk (*raw data*) atau data terkumpul itu tidak logis dan meragukan. Tujuan *editing* adalah untuk menghilangkan kesalahan-kesalahan yang terdapat pada pencatatan di lapangan dan bersifat koreksi. Pada kesempatan ini, kekurangan data atau kesalahan data dapat dilengkapi atau diperbaiki baik dengan pengumpulan data ulang atau pun dengan interpolasi (penyisipan).

b. Coding

Coding adalah pemberian atau pembuatan kode-kode pada tiap-tiap data yang termasuk dalam kategori yang sama. Kode adalah isyarat yang dibuat dalam bentuk angka-angka atau huruf-huruf yang memberikan petunjuk, atau identitas pada suatu informasi atau data yang akan dianalisis.

c. Tabulasi

Tabulasi adalah membuat tabel-tabel yang berisikan data yang telah diberikan kode sesuai dengan analisis yang dibutuhkan. Tabel yang dibuat sebaiknya mampu meringkas semua data yang akan dianalisis. Pemisahan tabel akan menyulitkan peneliti dalam proses analisis data.¹

2. Teknik Analisi Data

a. Reduksi data

Data yang diperoleh di lapangan jumlahnya cukup banyak dan jumlahnya semakin banyak jika peneliti juga semakin lama dalam melakukan penelitian ke

¹M. Iqbal Hasan, *Pokok-Pokok Materi Metodologi Penelitian dan Aplikasinya*, (Jakarta: Galia Indonesia, 2002), h. 155.

lapangan. Oleh karena itu perlu segera dilakukan analisis data melalui reduksi data.

Reduksi data, mempunyai arti pengurangan, susutan, penurunan atau potongan. Jika dikaitkan dengan data, maka yang dimaksud dengan reduksi adalah pengurangan, susutan, penurunan, atau potongan data tanpa mengurangi esensi makna yang terkandung di dalamnya. Dengan demikian reduksi data merujuk pada proses menyeleksi, memusatkan, menyederhanakan, memisahkan, dan mengubah bentuk data yang terdapat pada catatan lapangan.²

Reduksi data dalam penelitian tesis ini yaitu proses pemilihan, pemusatan perhatian pada penyederhanaan, pengabstrakkan dan transformasi data kasar yang muncul dari catatan-catatan tertulis di lapangan, proses ini berlangsung terus menerus. Reduksi data meliputi; meringkas data, mengkode, dan menelusuri tema. Dalam proses penelitian ini penulis mereduksi data dengan memilih dan memusatkan data pada hal-hal penting yang diperoleh pada saat penelitian. Baik dalam bentuk observasi, wawancara maupun bentuk dokumentasi.

b. Penyajian data

Setelah direduksi, langkah selanjutnya adalah penyajian data. Bentuk penyajiannya adalah teks naratif (pengungkapan secara tertulis). Tujuannya, supaya data terorganisasikan dan tersusun dalam pola hubungan, sehingga mudah dipahami. Penyajian data yaitu kegiatan ketika sekumpulan informasi disusun, sehingga memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan dan pengambilan

²Muhammad Yaumi dan Muljono Damopolii, *Action Research: Teori, Model, dan Aplikasi*, (Cet. I; Jakarta: Kencana, 2014), h. 138.

tindakan. Dalam penelitian kualitatif, penyajian data bisa dilakukan dengan bentuk uraian singkat, bagan, hubungan antar kategori dan sejenisnya.

Menurut Miles dan Huberman yang dikutip oleh Muhammad Idrus, penyajian data adalah sekumpulan informasi tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan.³ Langkah ini dilakukan dengan menyajikan sekumpulan informasi yang tersusun yang memberi kemungkinan adanya penarikan kesimpulan. hal ini dilakukan dengan alasan data-data yang diperoleh selama proses penelitian kualitatif biasanya berbentuk naratif, sehingga memerlukan penyederhanaan tanpa mengurangi isinya.

Penyajian data dilakukan untuk dapat melihat gambaran keseluruhan atau bagian-bagian tertentu dari gambaran keseluruhan. Pada tahap ini, peneliti berupaya mengklasifikasikan dan menyajikan data sesuai dengan pokok permasalahan yang diawali dengan pengkodean pada setiap sub pokok permasalahan

c. Triangulasi, yaitu teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data sebagai pembanding terhadap data tersebut. Triangulasi merupakan proses yang harus dilalui oleh seorang peneliti disamping proses lainnya, dimana proses ini menentukan aspek validitas informasi yang diperoleh untuk kemudian disusun dalam suatu penelitian. teknik pemeriksaan keabsahan data yang memanfaatkan sesuatu yang lain di luar data itu untuk keperluan pengecekan atau sebagai pembanding terhadap data itu.

³Muhammad Idrus, *Metode Penelitian Ilmu Sosial Pendekatan Kualitatif dan Kuantitatif*, (Jakarta: Erlangga, 2009), h.151.

Mengenai triangulasi data dalam penelitian ini, ada dua hal yang digunakan, yaitu triangulasi teknik dan triangulasi sumber.

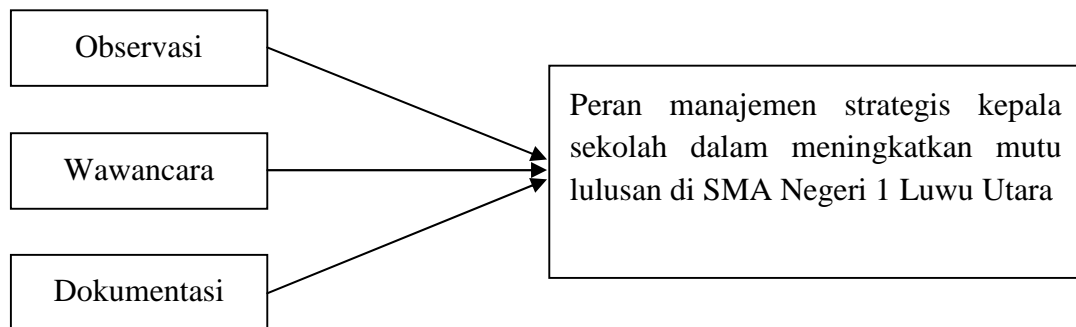
1. *Triangulasi teknik*

Triangulasi teknik digunakan untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data kepada sumber yang sama dengan teknik yang berbeda. Misalnya data diperoleh dengan wawancara, lalu dicek dengan observasi, atau dengan menggunakan dokumentasi. Bila dengan teknik pengujian kredibilitas data tersebut menghasilkan data yang berbeda-beda, maka peneliti melakukan diskusi lebih lanjut kepada sumber data yang bersangkutan atau sumber data yang lain untuk memastikan data mana yang dianggap benar, atau mungkin semuanya benar namun sudut pandang yang berbeda-beda.

2. *Triangulasi sumber*

Untuk menguji kredibilitas data dilakukan dengan cara mengecek data yang telah diperoleh melalui beberapa sumber. Sebagai contoh, untuk menguji kredibilitas data tentang perilaku guru, maka pengumpulan dan pengujian data yang telah diperoleh dapat dilakukan melalui kepala sekolah, teman guru yang bersangkutan dan kepada siswa yang diajarnya. Data dari ketiga sumber tersebut, tidak bisa diratakan tetapi di deskripsikan, dikategorisasikan, mana pandangan yang sama, yang berbeda, dan mana yang spesifik dari tiga sumber data tersebut. Data yang telah di analisis oleh peneliti sehingga dapat menghasilkan suatu kesimpulan.

Berdasarkan uraian di atas dapat pula dilihat pada bagan berikut ini.

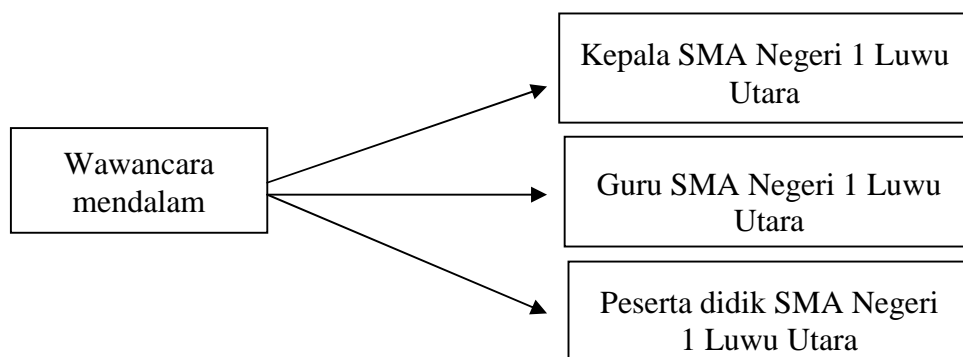


Gambar a. triangulasi teknik (pengumpulan data dengan bermacam-macam cara pada sumber yang sama)

Adapun triangulasi teknik dilakukan dengan cara membandingkan hasil penelitian mengenai Peran manajemen strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara antara teknik observasi, wawancara dan dokumentasi.

Implikasi utama yang diharapkan dari keseluruhan proses adalah penarikan kesimpulan tetap signifikan dengan data yang telah dikumpulkan sehingga hasil penelitian dapat dinyatakan sebagai sebuah karya ilmiah yang representative.

Berdasarkan uraian di atas dapat pula dilihat pada bagan berikut ini.



Gambar b. triangulasi sumber (pengumpulan data dengan satu teknik pengumpulan data pada bermacam-macam sumber data)

Triangulasi dengan sumber data dilakukan dengan cara pengecekan data (cek ulang dan cek silang). Mengecek ulang adalah melakukan wawancara kepada kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara, Wakasek bidang kurikulum, para guru, dan peserta didik SMA Negeri 1 Luwu Utara dengan membandingkan sumber informan yang satu dengan yang lain dengan menggunakan pertanyaan yang sama. Sedangkan dalam cek ulang peneliti melakukan proses wawancara secara berulang dengan mengajukan pertanyaan mengenai hal yang sama dalam waktu yang berlainan.

d. Penarikan kesimpulan dan verifikasi

Penarikan kesimpulan yaitu setelah data di sajikan, langkah selanjutnya yaitu penarikan kesimpulan. Setelah menjabarkan berbagai data yang telah diperoleh, peneliti membuat kesimpulan yang merupakan hasil dari suatu penelitian.

Penarikan kesimpulan dilakukan berdasarkan informasi atau data yang diperoleh dari berbagai sumber yang bersifat khusus dan individual, diambil kesimpulan yang bersifat umum. Penarikan kesimpulan yaitu setelah data disajikan dan menjabarkan berbagai data yang telah diperoleh, peneliti membuat kesimpulan yang merupakan hasil dari suatu penelitian.⁴

Data-data yang sudah dipolakan, tersebut disimpulkan, sehingga makna data dapat ditemukan dalam bentuk tafsiran dan argumentasi. Kegiatan penarikan kesimpulan ini dimaksudkan untuk mencari makna data yang dikumpulkan dengan mencari hubungan, persamaan, atau perbedaan. Penarikan kesimpulan bisa dilakukan dengan jalan membandingkan kesesuaian pernyataan dari berbagai

⁴Sugiyono, *Memahami Penelitian Kualitatif*, (Bandung: Alfabeta, 2005), h. 95.

subyek penelitian dengan makna yang terkandung dengan konsep-konsep dasar dalam penelitian tersebut. Kesimpulan juga diperifikasi selama penelitian berlangsung.

.

BAB IV

HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN

A. Gambaran Umum Lokasi Penelitian

1. Sejarah singkat SMA Negeri 1 Luwu Utara

Pada awalnya SMA Negeri 1 Luwu Utara adalah vilial (kelas jauh) SMA Negeri 158 Palopo, didirikan oleh empat orang guru yang pernah mengajar di berbagai daerah, kemudian kembali ke kampung halaman untuk membangun daerahnya, tepat pada tahun 1963/1964. Para pendirinya yaitu Abdul Latif Beddu, Mustakim Baendon, H.L. Thamsi, dan A.B. Samma. Pada saat itu sekolah ini masih beralamat di jalan Andi Djemma berstatus menumpang di rumah Bapak Abdul Latif Beddu. Kemudian berpindah alamat di jalan Jend. Ahmad Yani pada tahun 1965. Setelah berbagai perjuangan dilakukan selama bertahun-tahun untuk menjadi sekolah mandiri, akhirnya mereka berhasil mengumpulkan dana untuk membeli tanah tempat berdirinya bangunan sekolah, dan dibangunlah sekolah tersebut di atas tanah milik sendiri yang tepatnya di SMA Negeri 1 Luwu Utara sekarang (yang dahulu bernama Jalan Pendidikan) yang kemudian berganti menjadi Jalan K.H.Ahmad Dahlan.

Sekolah ini didirikan dalam bentuk semi permanen pada tanggal 1 Januari 1967 dengan SK No.109/ SMA/ B/III/67-31/8/67. Pada awal berdirinya kepemimpinan dipegang oleh Abdul Latif Beddu ,dengan tiga kelas dan dua jurusan yaitu Sosbud dan Paspal dengan nama SMA Negeri 373 Masamba kecamatan Masamba. Seiring dengan perkembangan pendidikan, berbagai kurikulum telah diterapkan mulai dari kurikulum 1964, kurikulum 1968,

kurikulum 1975, kurikulum 1984 (CBSA), kurikulum 1994 yang mengubah sistem semester menjadi catur wulan, kemudian dihadirkan suplemen kurikulum 1999, selanjutnya penerapan kurikulum 2004 (KBK) yang mengembalikan sistem catur wulan menjadi sistem semester. Selanjutnya penerapan kurikulum 2006 (KTSP) hingga sekarang tahun pelajaran 2015/2016. Sambil menerapkan kurikulum 2006, juga kurikulum 2013 telah diberlakukan untuk menunggu berakhirnya masa berlaku kurikulum 2006, meskipun telah pernah memberlakukan kurikulum 2013 sebelumnya yaitu pada tahun pelajaran 2014/2015.

Sejalan dengan perubahan program pendidikan menengah yang terbagi menjadi 2 program, yaitu SMU dan SMK, tahun 1997 SMA Negeri 1 Masamba pun berubah menjadi SMU Negeri 1 Masamba. Dengan berlakunya kurikulum 2004 sekolah pun berganti nama kembali menjadi SMA Negeri 1 Masamba. sampai sekarang. Pada kepemimpinan M. Aras Hasan, S.E. sekolah ini membentuk Sekolah Unggulan Pemda selama 5 tahun. Pada pertengahan tahun 2006 sampai dengan awal tahun 2007, SMA Negeri 1 Masamba dipimpin oleh Bapak Drs. Hilal Mahmud, MM. Pada kepemimpinan Drs. Muhammad Natsir A. tahun 2007 sampai dengan tahun 2009, sekolah ini dirintis untuk menjadi Rintisan Sekolah Kriteria Mandiri (RSKM). SMA Negeri 1 Masamba pun pernah dipimpin oleh seorang alumni terbaik sekolah ini selama 40 hari yaitu Akmal, S.Pd., M.M. Kemudian pada tahun 2010 saat kepemimpinan Drs. Bahri sekolah meraih Akreditasi "A". Pada tahun 2014 saat kepemimpinan Drs. H. Zaenal, M.M., meraih juara sekolah sehat tingkat provinsi dan mendapat gelar Sekolah Sehat

tingkat nasional. Kemudian sekolah ini dipimpin oleh Drs.H. Syaifullah, M.M. mulai merintis untuk menjadi Sekolah Rujukan. Tahun 2016 ini menerima Anugerah Karya Pendidikan Indonesia TOP 100 Kepsek dan Sekolah Berprestasi. Kemudian saat ini sekolah SMA Negeri 1 Luwu Utara dipimpin oleh Drs. Rasnal, M.Pd.

2. Visi dan Misi

a) Visi

Berkualitas di bidang akademik, berprestasi di bidang olahraga dan seni berdasarkan kearifan lokal dan imtaq.

b) Misi

1. Meningkatkan ketaqwaan kepada Tuhan Yang Maha Esa dan menumbuhkan penghayatan terhadap budaya bangsa sehingga dapat bersifat arif.
2. Mengembangkan pembelajaran Kurikulum Nasional (KTSP) dan Kurikulum K-13 disempurnakan.
3. Melaksanakan pembelajaran dan bimbingan secara efektif agar setiap siswa berkembang sesuai dengan potensi yang dimiliki.
4. Mengembangkan potensi lokal, kearifan lokal di bidang teknologi, olahraga dan budaya berdasarkan ajaran agama.
5. Menumbuhkan semangat keunggulan secara intensif kepada seluruh warga sekolah.
6. Melaksanakan dan mengembangkan program pengajaran berbasis TIK.

7. Meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler sesuai dengan bakat dan minat yang dimiliki siswa.
8. Menerapkan manajemen partisipatif dengan melibatkan seluruh warga sekolah.
9. Menerapkan budaya disiplin, budaya bersih dan hidup sehat.
10. Menciptakan suasana kondusif, aman dan nyaman.

3. Keadaan Guru

Guru merupakan faktor yang sangat penting dalam pendidikan. Sebagai subyek ajar, guru memiliki peranan yang cukup signifikan dalam merencanakan, melaksanakan, dan melakukan evaluasi terhadap proses pendidikan yang telah dilakukan. Dalam menjalankan tugasnya sebagai pendidik dan pengajar, salah satu fungsi yang dimiliki oleh seorang guru yakni fungsi moral. Dalam menjalankan semua aktifitas pendidikan, fungsi moral harus senantiasa dijalankan dengan baik.

Dengan demikian jelaslah bahwa menjadi guru bukanlah tugas yang mudah, tetapi beban moral karena dapat dikatakan salah satu faktor keberhasilan pembelajaran siswa adalah ditentukan oleh kemamuan gurunya dalam memberikan bimbingan terhadap siswanya, karena itu guru bukan semata-mata sebagai pengajar tetapi juga sebagai pendidik yang mampu memberikan pengarahan dan tuntunan terhadap siswa dalam mengajar, seperti hasilnya di SMA Negeri 1 Luwu Utara, diharapkan para gurunya memiliki aktivitas dan kreatifitas yang dapat meningkatkan keberhasilan pembelajaran siswa.

Keadaan dan jumlah guru di SMA Negeri 1 Luwu Utara dapat dilihat pada tabel dalam lampiran 1.

4. Keadaan Siswa

Siswa adalah subyek dalam sebuah pembelajaran di sekolah. Sebagai subyek ajar, tentunya siswa memiliki berbagai potensi yang harus dipertimbangkan oleh guru. Mulai dari potensi untuk berprestasi dan bertindak positif, sampai kepada kemungkinan yang paling buruk sekalipun harus diantisipasi oleh guru. Oleh karena itu, guru harus mengenal dengan baik kondisi siswanya baik dari segi strata sosialnya, keadaan keluarganya, kondisi psikologisnya, dan berbagai kondisi siswa yang lain.

Selain guru, siswa juga merupakan faktor penentu dalam proses pembinaan akhlak, karena Siswa adalah subyek dan sekaligus obyek pembelajaran. Sebagai subyek karena siswalah yang menentukan hasil belajar. Sebagai obyek belajar karena siswa yang menerima pembelajaran dari guru. Oleh karena itu siswa memiliki peranan yang sangat penting untuk menentukan kualitas perkembangan potensi pada dirinya.

Tabel 4.1.
Keadaan siswa di SMA Negeri 1 Luwu Utara

No	Kelas	Laki-laki	Perempuan	Jumlah
1	X	161	211	372
2	XI	144	197	341
3	XII	158	256	414
Total				1127

Dari tabel di atas telah nampak bahwa jumlah siswa di SMA Negeri 1 Luwu Utara telah mengalami pasang surut. Hal ini dapat dilihat dari jumlah siswa. Siswa kelas X berjumlah 372 yang terdiri dari 161 laki-laki dan 211 perempuan. Kelas XI berjumlah 341 yang terdiri dari 144 laki-laki dan 197 perempuan. Sedangkan kelas XII berjumlah 414 yang terdiri dari 158 laki-laki dan 256 perempuan.

5. Keadaan sarana dan prasana

Dalam suatu lembaga pendidikan, sarana dan prasarana salah satu faktor penunjang terselenggaranya proses pendidikan dan pengajaran di sekolah. Sebab tanpa sarana dan prasarana yang memadai tidak dapat menunjang berlangsungnya proses belajar mengajar di sekolah, maka keberadaannya bersifat mutlak ada, sehingga pengajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu setiap sekolah harus berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh siswa. Karena Sarana dan prasarana juga akan menjadi daya tarik tersendiri bagi siswa maupun orang tua siswa untuk mempercayakan kelanjutan pendidikan anaknya di lembaga pendidikan tersebut.

Sarana dan prasarana pendidikan adalah semua alat yang digunakan untuk membantu berlangsungnya proses pendidikan di SMA Negeri 1 Luwu Utara, baik digunakan secara langsung maupun tidak langsung. Sarana dan prasarana pendidikan merupakan salah satu komponen pendidikan yang sangat penting. Jika sarana dan prasarana yang digunakan dalam mengelola pendidikan kurang atau tidak lengkap, maka akan memberikan pengaruh yang besar dalam mutu suatu lembaga pendidikan.

Sarana dan prasarana yang dimiliki oleh suatu lembaga pendidikan sekolah merupakan salah satu faktor yang menunjang terselenggaranya proses pendidikan dan pengajaran di sekolah. Adapun mengenai sarana dan prasarana yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara dapat dilihat pada tabel berikut ini

Tabel 4.2
Keadaan Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Luwu Utara

No	Jenis Ruang	Kondisi Ruang	Ket
1	Lab. Biologi	Baik	
2	Lab. Fisika	Baik	
3	Lab. Kimia	Baik	
4	Ruangan Aula	Baik	
5	Ruangan BP/BK	Baik	
6	Ruangan. Gudang	Baik	
7	Ruangan Guru	Baik	
8	Ruangan Kasek	Baik	
9	Ruangan Koperasi	Baik	
10	Ruangan Mushollah	Baik	
11	Ruangan Osis	Baik	
12	Ruangan Perpustakaan	Baik	
13	Ruangan TU	Baik	
14	Ruang Dapodikdasmen	Baik	
15	Ruang Kelas	Baik	
16	Lapangan Volly	Baik	
17	Lapangan Bulu Tangkis	Baik	
18	Lapangan Takraw	Baik	
19	Tempat Cuci Tangan	Baik	
20	WC Guru PA	Baik	
21	WC Guru PI	Baik	
22	WC Siswa	Baik	

23	WC Siswi	Baik	
24	Ruang Seni dan Keterampilan	Baik	

Sumber: Dokumentasi bagian tata usaha SMA Negeri 1 Luwu Utara

Mencermati keadaan sarana dan prasarana SMA Negeri 1 Luwu Utara cukuplah memadai. Sarana pendidikan adalah segala peralatan dan perlengkapan yang secara langsung dipergunakan dalam proses pendidikan, khususnya proses pembelajaran seperti: pemakaian ruang kelas, meja kursi, komputer dan lain-lain. Sedangkan prasarana pendidikan adalah fasilitas yang secara tidak langsung menunjang jalannya proses pembelajaran seperti: halaman, taman sekolah, jalan menuju sekolah dan lain-lain.

Sarana dan prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan sekolah yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan bagi seluruh komponen sekolah baik itu guru, tata usaha maupun bagi peserta didik itu sendiri.

6. Prestasi mutu lulusan

Mutu lulusan merupakan muara dari proses penyelenggaraan pendidikan yang dapat menentukan keberlangsungan suatu institusi pendidikan dalam jangka panjang. Mutu lulusan yang baik akan meningkatkan permintaan para pemangku kepentingan dalam merekrut tenaga kerja dari institusi yang bersangkutan. Oleh karena itu diperlukan proses penyelenggaraan pendidikan yang efisien dan produktif dan perbaikan kompetensi secara terus menerus.

Adapun prestasi lulusan SMA Negeri 1 Luwu Utara dapat dilihat pada tabel 4.3. berikut.

No	Tahun	Jumlah siswa	Mutu Lulusan	
			Lulus	Tidak Lulus
1	2016	351	315 (100%)	0 %
2	2017	435	435 (100)%	0 %
3	2018	314	313 (99,68%)	0,32%

Sumber: Dokumentasi bagian tata usaha SMA Negeri 1 Luwu Utara

B. Proses perencanaan strategis kepala sekolah

Kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara sebagai manajer merupakan pencerminan dari kepemimpinan. Kepala sekolah sebagai pemimpin memiliki kewenangan untuk membentuk perencanaan strategis dalam rangka peningkatan mutu lulusan di sekolah.

Peningkatan mutu lulusan yang dilakukan di sekolah, kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara memiliki wewenang mengatur dan mengelola sekolah yang dipimpinnya. Adapun gambaran perencanaan strategis kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara dapat dilihat dari hasil wawancara peneliti dengan berbagai pihak yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara sebagai berikut.

1. Perencanaan manajemen kurikulum

Salah satu tugas utama sekolah adalah melaksanakan kegiatan pembelajaran berdasarkan kurikulum yang berlaku. Dengan demikian pemahaman terhadap kurikulum sampai dengan strategi pelaksanaan adalah sangat penting. Meskipun kegiatan pembelajaran di kelas/ laboratorium/ lapangan

dilaksanakan oleh guru, tetapi peran kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara sangatlah penting mulai dari perencanaan, koordinasi pelaksanaan, sampai evaluasi.

Perencanaan dan pengembangan kurikulum nasional pada umumnya telah dilakukan oleh Departemen Pendidikan Nasional pada tingkat pusat. Karena itu di level sekolah yang paling penting adalah bagaimana merealisasikan dan menyesuaikan kurikulum tersebut dengan kegiatan pembelajaran. Di samping itu, sekolah juga bertugas dan berwenang untuk mengembangkan kurikulum sesuai dengan kebutuhan masyarakat dan lingkungan setempat. Kurikulum yang berlaku sekarang yaitu KTSP (Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan), dan kurikulum 2013. Dalam kurikulum ini terbuka kesempatan kepada pihak sekolah untuk mengembangkan kurikulum standar dari pemerintah sesuai dengan kebutuhan dan keadaan siswa setempat.

Manajemen Kurikulum adalah sebagai suatu sistem pengelolaan kurikulum yang kooperatif, komprehensif, sistemik, dan sistematis dalam rangka mewujudkan ketercapaian tujuan kurikulum. Dalam pelaksanaannya, manajemen kurikulum harus dikembangkan sesuai dengan konteks Manajemen Berbasis Sekolah (MBS) dan Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan (KTSP). Oleh karena itu, otonomi yang diberikan pada lembaga pendidikan atau sekolah dalam mengelola kurikulum secara mandiri dengan memprioritaskan kebutuhan dan ketercapaian sasaran dalam visi dan misi lembaga pendidikan atau sekolah tidak mengabaikan kebijaksanaan nasional yang telah ditetapkan.

Manajemen kurikulum merupakan bagian integral dari kurikulum tingkat satuan pendidikan dan manajemen berbasis sekolah. Lingkup manajemen

kurikulum meliputi perencanaan, pengorganisasian, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum. Pada tingkat satuan pendidikan, kegiatan kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional (standar kompetensi/kompetensi dasar) dengan kebutuhan daerah dan kondisi sekolah yang bersangkutan, sehingga kurikulum tersebut merupakan kurikulum yang terintegrasi dengan peserta didik maupun dengan lingkungan di mana sekolah itu berada.

Andi Lalak selaku wakil bidang Kurikulum SMA Negeri 1 Luwu Utara menyampaikan tentang manajemen kurikulum yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara sebagai berikut:

Dalam manajemen kurikulum, selaku wakil kepala sekolah bidang kurikulum saya senantiasa mengembangkan kurikulum dengan memadukan kekuatan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dan Iman dan Takwa (IMTAK). Sehingga salah satu keunggulan dari SMA Negeri 1 Luwu Utara terletak pada pendidikan Iptek dan Imtaq yang diberikan kepada peserta didik.¹

Berdasarkan hasil wawancara di atas tentang manajemen kurikulum yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara dipahami bahwa kurikulum lebih mengutamakan untuk merealisasikan dan merelevansikan antara kurikulum nasional (standar kompetensi/ kompetensi dasar) dengan kebutuhan dan kondisi Sekolah, dengan memadukan kurikulum kekuatan Ilmu Pengetahuan dan Teknologi (IPTEK) dan Iman dan Takwa (IMTAK). Sehingga manajemen kurikulum yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara merupakan kurikulum yang terintegrasi dengan peserta didik maupun dengan lingkungan. Olehnya itu, dalam

¹Andi Lalak, Urusan Kurikulum SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

proses pendidikan perlu dilaksanakan manajemen kurikulum agar perencanaan, pelaksanaan dan evaluasi kurikulum berjalan dengan efektif, efisien, dan optimal dalam memberdayakan berbagai sumber belajar, pengalaman belajar, maupun komponen kurikulum.

2. Perencanaan manajemen personalia

Peranan personalia (sumber daya manusia) dalam suatu organisasi, termasuk sekolah, sangat penting. Namun sumber daya manusia akan optimal jika dikelola dengan baik. Kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara memiliki peran sentral dalam mengelola personalia di sekolah, sehingga sangat penting bagi kepala sekolah untuk memahami dan menerapkan pengelolaan personalia dengan baik.

Manajemen personalia ini membahas tentang bagaimana lembaga pendidikan menentukan kebutuhan sumberdaya manusia sekarang dan yang akan datang. Bagaimana seorang kepala sekolah merekrut dan menyeleksi guru dan pegawai dengan kemampuan potensial yang terbai dalam lembaga pendidikan. Di samping itu, kepala sekolah hendaknya memberikan latihan agar dapat melaksanakan pekerjaan secara efektif dan efisien.

Manajemen personalia yang diterapkan di sekolah, ada 4 prinsip dasar yang dipedomani atau dipegang oleh kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara, yaitu:

- a. Dalam mengembangkan sekolah, kepala sekolah menganggap bahwa sumber daya manusia adalah komponen paling berharga.

- b. Sumber daya manusia akan berperan secara optimal jika dikelola dengan baik, sehingga mendukung tercapainya tujuan institusional.
- c. Kultur dan suasana organisasi di sekolah, serta perilaku manajerial kepala sekolah sangat mempengaruhi pencapaian tujuan pengembangan sekolah.
- d. Manajemen personalia kepala sekolah pada prinsipnya mengupayakan agar setiap warga (guru, staf, administrasi, peserta didik, orang tua siswa, dan yang terkait) dapat bekerja sama dan saling mendukung untuk mencapai tujuan sekolah.²

Manajemen personalia yang dilaksanakan di SMAN 1 Luwu Utara bertujuan untuk menciptakan iklim sumber daya manusia yang positif. Pengembangan organisasi sekolah berusaha menghilangkan kebiasaan otoriter yang tradisional, mendorong kerjasama, pengambilan keputusan dengan desentralisasi, terbuka dan musyawarah. Pengembangan organisasi juga berusaha memperbaiki kualitas kehidupan warga sekolah dan memperbaiki kompetensinya masing-masing.

3. Perencanaan manajemen kesiswaan

Tolok ukur keberhasilan suatu proses pendidikan dapat dilihat dari out put yang dihasilkan, yaitu melekat pada kualitas lulusan siswa yang dihasilkan dari lembaga tersebut. Agar siswa yang masuk dalam sebuah lembaga pendidikan dapat menguasai kompetensi yang diinginkan oleh orang tua sebagai konsumen dan peningkatan kualitas lembaga pendidikan sebagai produsen, maka diperlukan

²Cerdinawan, Guru Penjas SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018

manajemen kesiswaan yang aplikatif dan dapat memenuhi tuntutan siswa dan orang tua serta sesuai dengan standar sebuah lembaga pendidikan.

Perencanaan manajemen kesiswaan dianggap sangat penting dalam peningkatan mutu lulusan dalam dunia pendidikan. Ini dikarenakan lembaga pendidikan adalah masyarakat dalam skala kecil yang sangat berpengaruh. Di samping itu, upaya-upaya dalam pelaksanaannya pun harus bisa dilakukan. Misalnya, dengan melakukan penataan urusan kesiswaan dengan baik, tertib dan teratur.

Perencanaan manajemen kesiswaan di SMAN 1 Luwu Utara mempunyai tujuan untuk mengatur segala macam kegiatan para peserta didik agar apa yang dilakukan dapat menunjang proses pembelajaran yang ada dalam lembaga pendidikan untuk berjalan sebagaimana mestinya. Pelaksanaan manajemen kesiswaan juga memiliki fungsi sebagai salah satu wahana untuk para siswa agar bisa mengembangkan potensi dirinya secara optimal. Ini dikarenakan dalam pelaksanaannya, tidak hanya pembelajaran di kelas yang bisa didapatkan para siswa, namun ada beberapa hal lain yang bisa mereka dapatkan, seperti organisasi siswa yang bisa mengembangkan bakat dan minat para siswa.

Semua kegiatan di SMA Negeri 1 Luwu Utara pada akhirnya ditujukan untuk membantu siswa mengembangkan dirinya. Upaya itu akan optimal jika siswa sendiri secara aktif berupaya mengembangkan diri sesuai dengan program-program yang dilakukan sekolah. Oleh karena itu, sangat penting untuk menciptakan kondisi agar siswa dapat mengembangkan diri secara

optimal. Sebagai pemimpin di sekolah, kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara memegang peranan penting dalam menciptakan kondisi tersebut.

Dalam rangka mengembangkan manajemen kesiswaan di sekolah maka pihak SMA Negeri 1 Luwu Utara senantiasa meningkatkan kegiatan ekstrakurikuler peserta didik di sekolah. Di antara kegiatan-kegiatan terprogram yang diselenggarakan oleh sekolah dalam rangka meningkatkan hasil belajar siswanya adalah program kegiatan ekstrakurikuler, baik yang sama sekali tidak terkait dengan mata pelajaran maupun yang masih memiliki kaitan dengan mata pelajaran tertentu.³ .

Kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang sangat menunjang dalam mengembangkan potensi akademik dan non akademik siswa, selain itu juga dapat mengatasi ketertinggalan mata pelajaran pendidikan agama Islam di sekolah. Karena dengan adanya kegiatan ekstra kurikuler keagamaan maka para peserta didik di sekolah dapat memahami tentang ajaran agama Islam yang belum sempat di ajarkan oleh guru di sekolah. Oleh karena itu, dengan memperbanyak kegiatan ekstrakurikuler di luar jam pelajaran sekolah dapat membantu peserta didik untuk lebih memahami pelajaran pendidikan agama dan juga mata pelajaran lainnya.

Hal ini sesuai apa yang disampaikan oleh bapak Bakhtiar dalam wawancaranya sebagai berikut:

Dalam rangka peningkatan mutu lulusan pendidikan di SMA Negeri 1 Luwu Utara maka pihak sekolah senantiasa mengembangkan kegiatan ekstrakurikuler peserta didik sesuai dengan bakat dan minatnya masing-

³Observasi pada SMA negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

masing. Adapun kegiatan ekstrakurikuler yang dilaksanakan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu kegiatan pramuka, Palang Merah Remaja, Paskibra, dan kegiatan olahraga.⁴

Hasil wawancara di atas dijelaskan bahwa kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang dapat menunjang kegiatan pembelajaran bagi peserta didik, termasuk kegiatan yang dapat menunjang aktivitas belajar peserta didik di kelas. Oleh karena itu dengan memperbanyak kegiatan ekstrakurikuler di luar jam pelajaran sekolah dapat membantu peserta didik untuk lebih memahami pelajaran pendidikan agama dan mata pelajaran lainnya.

Hal ini sesuai apa yang disampaikan oleh bapak Mansur tentang kegiatan ekstrakurikuler yang diberikan kepada para peserta didik yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

Salah satu bentuk perencanaan strategis yang dilakukan oleh pihak SMA Negeri 1 Luwu Utara dalam rangka meningkatkan mutu lulusan di Sekolah yaitu dengan pengadaan kegiatan ekstrakurikuler di sekolah baik yang menyangkut mata pelajaran umum maupun mata pelajaran agama sesuai dengan minat dan bakat peserta didik di sekolah. Sehingga ketika ada perlombaan maka pihak sekolah langsung memilih salah seorang peserta didik yang selama ini telah aktif mengikuti kegiatan ekstrakurikuler.⁵

Beberapa hasil wawancara di atas dipahami kegiatan ekstrakurikuler merupakan kegiatan yang sangat memberikan manfaat bagi peserta didik dalam rangka meningkatkan pengetahuan yang dimilikinya. Di samping itu pihak SMA Negeri 1 Luwu Utara senantiasa berusaha dalam meningkatkan kompetensi para guru di Sekolah.

4. Perencanaan Manajemen Keuangan

⁴Bakhtiar, Urusan Kesiswaan SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

⁵Mansur, Guru PJOK SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018

Masalah keuangan sangat erat hubungannya dengan pembiayaan, sedangkan masalah pembiayaan itu sendiri merupakan faktor yang sangat penting dan menentukan kehidupan suatu organisasi seperti halnya di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Manajemen keuangan sekolah merupakan bagian dari kegiatan pembiayaan pendidikan, secara keseluruhan menuntut kemampuan kepala sekolah untuk merencanakan, melaksanakan dan mengevaluasi serta mempertanggung jawabkan secara akuntabel dan transparan.

Penyelenggaraan pendidikan di sekolah, keuangan dan pembiayaan merupakan bagian yang tak terpisahkan dalam kajian manajemen pendidikan. Komponen keuangan dan pembiayaan pada suatu sekolah merupakan komponen produksi yang menentukan terlaksananya kegiatan-kegiatan proses belajar pembelajaran di sekolah bersama komponen lain. Dengan kata lain, setiap kegiatan yang dilakukan sekolah memerlukan biaya, baik itu disadari maupun tidak disadari. Komponen keuangan dan pembiayaan ini perlu di kelola sebaik-baiknya, agar dana-dana yang ada dapat dimanfaatkan secara optimal untuk menunjang tercapainya tujuan pendidikan.

Menurut bapak Rasnal selaku kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara beliau mengemukakan sebagai berikut:

Sebagai pimpinan kiranya sangat penting mengetahui dan mampu menilai kondisi keuangan sehingga perencanaan keuangan sekolah tetap seimbang. Sesuai aturan, kompetensi ini bisa ditunjukkan melalui beberapa aspek, khususnya dalam: (1) menyiapkan anggaran pendapatan dan belanja sekolah yang berorientasi pada program pengembangan sekolah secara transparan; (2) menggali sumber dana dari pemerintah, masyarakat, orangtua siswa dan sumbangan lain yang tidak mengikat; (3) mengembangkan kegiatan sekolah yang berorientasi pada *income generating activities*; mengelola akuntansi keuangan sekolah; (4) membuat aplikasi dan proposal untuk mendapatkan dana dari penyandang dana; (5) melaksanakan sistem pelaporan penggunaan

keuangan yang menunjukkan bahwa kewirausahaannya jelas terkontrol secara finansial.⁶

Penjelasan di atas dipahami bahwa, kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara telah memiliki komitmen terhadap kinerja keuangan sekolah yang berorientasi pada akuntabilitas keuangan dan transparansi. Dalam hal ini perlu dilakukan proses pengawasan langsung oleh kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara terhadap bidang yang menggunakan keuangan walaupun secara struktural dan fungsionalnya telah ada yang bertugas untuk hal tersebut. Karena hal ini merupakan amanah yang menuntut akuntabilitas. Oleh karena itu kepala sekolah harus mampu memperhatikan pengawasan anggaran ini. Hal ini tentu akan berakibat pada akuntabilitas para pemimpin sekolah demi menjaga kepercayaan dari semua pihak dan nama baik sekolah.

Perencanaan keuangan sekolah dapat dikembangkan secara efektif jika didukung oleh beberapa sumber yang esensial, seperti: a) sumber daya manusia yang berkompeten, b) tersedia informasi yang akurat, c) menggunakan manajemen, dan d) teknologi yang tepat, serta tersedianya dana yang memadai untuk penunjang pelaksanaan kegiatan sekolah.

Perencanaan strategis kepala sekolah khususnya tentang keuangan merupakan hal yang sangat penting, karena semua pengeluaran keuangan sekolah dari sumber manapun harus dipertanggungjawabkan sebagai bentuk transparansi dalam pengelolaan keuangan. Namun demikian, prinsip transparansi dan

⁶Rasnal, Kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

kejujuran dalam pertanggungjawaban tersebut harus tetap dijunjung tinggi dalam manajemen keuangan.

5. Perencanaan manajemen sarana dan prasarana

Manajemen sarana dan prasarana merupakan suatu kegiatan untuk mengatur dan mengelola sarana dan prasarana pendidikan secara efisien dan efektif dalam rangka pencapaian tujuan yang telah ditetapkan. Manajemen sarana dan prasarana adalah proses kerjasama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan yang dimiliki oleh sekolah secara efektif dan efisien. Manajemen sarana dan prasarana pendidikan sebagai proses kerja sama pendayagunaan semua sarana dan prasarana pendidikan secara efektif dan efisien. Pengelolaan sarana dan prasarana merupakan hal yang sangat penting untuk dilakukan, karena pengelolaan sarana dan prasarana yang baik akan sangat mendukung untuk suksesnya proses belajar mengajar di sekolah.

Perencanaan manajemen sarana dan prasarana merupakan keseluruhan proses perkiraan secara matang rancangan pembelian, pengadaan, rehabilitasi, distribusi sewa atau pembuatan peralatan dan perlengkapan yang sesuai dengan kebutuhan. Perencanaan kebutuhan sarana dan prasarana merupakan rincian fungsi perencanaan yang mempertimbangkan suatu faktor kebutuhan yang harus dipenuhi. Dalam menentukan kebutuhan diperlukan beberapa data diantaranya adalah distribusi dan komposisi, jenis, jumlah, dan kondisi (kualitas) sehingga berhasil guna, tepat guna, dan berdaya guna dan kebutuhan dikaji lebih lanjut untuk disesuaikan dengan besaran pembiayaan dari dana yang tersedia.

Tujuan Perencanaan sarana dan prasarana adalah demi menghindari terjadinya kesalahan dan kegagalan yang tidak diinginkan dan untuk meningkatkan efektivitas dan efisiensi dalam pelaksanaannya. Perencanaan pengadaan sarana dan prasarana pendidikan dilakukan berdasarkan analisis kebutuhan dan penentuan skala prioritas kegiatan untuk dilaksanakan yang disesuaikan dengan tersedianya dana dan tingkat kepentingan.

Kegiatan manajemen kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara di bidang sarana dan prasarana yakni mengatur dan menjaga sarana dan prasarana pendidikan agar dapat memberikan kontribusi secara optimal dan berarti pada jalannya proses pendidikan. Secara riil kegiatan kepala sekolah meliputi kegiatan perencanaan, pengadaan, pengawasan, penyimpanan inventarisasi, dan penataan.

Manajemen sarana prasarana yang baik diharapkan dapat menciptakan SMA Negeri 1 Luwu Utara yang bersih, rapi, indah sehingga menciptakan kondisi yang menyenangkan baik bagi guru maupun siswa untuk berada di sekolah. Di samping itu juga diharapkan tersedianya alat- alat atau fasilitas belajar yang memadai secara kuantitatif dan relevan dengan kebutuhan serta dapat dimanfaatkan secara optimal untuk kepentingan proses pendidikan dan pengajaran, baik oleh guru sebagai pengajar maupun siswa sebagai peserta didik.

Berdasarkan wawancara dengan Patras diketahui bahwa:

Sarana dan prasarana SMA Negeri 1 Luwu Utara penunjang proses pembelajaran di sekolah sangat memadai, mulai dari ruang kelas yang representatif, ketersediaan media pembelajaran, dan ketersediaan laboratorium untuk matapelajaran fisika, kimia, lab. *life skill* dan juga

laboratorium bahasa untuk menunjang proses pembelajaran bahasa Inggris dan bahasa Arab.⁷

Berbagai fasilitas (sarana dan prasarana) yang dimiliki oleh SMA Negeri 1 Luwu Utara, kita pahami bahwa sekolah ini sudah memiliki sarana yang cukup namun perlu untuk senantiasa ditingkatkan pengadaannya. Jadi, tujuan dari manajemen sarana dan prasarana pendidikan yaitu agar dapat memberikan kontribusi yang optimal dan profesional (yang berkaitan dengan sarana dan prasarana) terhadap proses pendidikan dalam mencapai tujuan pendidikan yang telah ditetapkan. Keberadaan sarana tersebut membuat proses pembelajaran berjalan lebih efektif dan efisien.

Perencanaan sarana dan prasarana pendidikan yang dilakukan oleh kepala sekolah SMA Negeri 1 Luwu Utara dapat membantu dalam menentukan tujuan, meletakkan dasar-dasar dan menetapkan langkah-langkah dan dapat dijadikan sebagai suatu pedoman atau dasar untuk melakukan pengawasan, pengendalian dan bahkan juga penilaian agar nantinya kegiatan berjalan dengan efektif dan efisien.

Suatu rencana yang baik selalu menuju sasaran dan tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya, dilandaskan atas perhitungan dan selalu mengandung kegiatan/ tindakan/ usaha. Sasaran perencanaan kerjasama untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan sebelumnya.

Pengadaan sarana dan prasarana baik yang dilakukan sendiri oleh sekolah maupun dari luar sekolah, hendaknya dapat dicatat sesuai dengan keadaan dan

⁷Patras, Urusan Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

kondisinya. Hal itu dimaksudkan sebagai upaya pengecekan, serta melakukan pengontrolan terhadap keluar/masuknya barang atau sarana dan prasarana milik sekolah. Catatan tersebut dituangkan dalam format pengadaan sarana dan prasarana pendidikan yang disajikan dalam bentuk tabel sebagai rujukan bagi sekolah dalam melakukan aktivitas pengadaan sarana dan prasarana untuk sekolah

C. Upaya Kepala Sekolah dalam meningkatkan Mutu Lulusan

1. Supervisi dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah

Dari wawancara kepala sekolah menyatakan bahwa kepala sekolah selalu pengawasan dalam setiap kegiatan disekolah. Supervisi dilakukan dalam setiap aspek yang dianggap berhubungan dengan peningkatan mutu lulusan di sekolah. Kepala sekolah menyadari bahwa supervisi berperan sangat penting dalam menyukseskan mutu pendidikan di sekolah. Supervisi dilakukan bukan untuk mencari kesalahan tapi untuk sama-sama menemukan kekurangan yang ada kemudian mencari solusi dalam menyelesaikan masalah.

Upaya supervisi oleh kepala sekolah kepada guru sangat menentukan karena guru adalah orang yang paling bertanggung jawab atas pengawasan pelaksanaan pendidikan disekolah. Begitu pula halnya dengan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah. Evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah bertujuan untuk peningkatan kinerja yang berkaitan dengan kemajuan, perkembangan profesional guru dan membantu guru untuk memikirkan, mempelajari, dan meningkatkan praktik mengajarnya.⁸

⁸Siti Mahyuni, *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, (Jakarta: Indeks, 2013), h. 66.

Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Andi Lalak dalam hasil wawancara berikut ini.

Kepala sekolah melakukan supervisi yang dibantu oleh guru senior untuk melihat proses belajar mengajar. Hal ini dilakukan untuk melihat keaktifan proses belajar mengajar dan kualitas pembelajaran dapat meningkat. Kepala sekolah ketika melakukan pengawasan tidak mengganggu kegiatan belajar mengajar. Dengan sering berkeliling sekolah kepala sekolah mengetahui bagaimana proses pembelajaran yang sedang berlangsung. Mengetahui mana kelas yang kosong dan tidak sehingga ketertiban sekolah terjaga dengan baik.⁹

Hal yang senada juga disampaikan oleh Abdul Muis berikut ini.

Kepala sekolah juga melakukan supervisi pengajaran secara berkesinambungan dan berkala terhadap para guru. Kepala sekolah juga mewawancarai para guru mengenai proses kegiatan belajar mengajar. Jika ada masalah kepala sekolah segera memberikan solusi kepada para guru. Kepala sekolah selalu mengingatkan para guru bahwa supervisi yang dilakukan bukan untuk mencari kesalahan guru atau mengkritik guru namun dalam rangka meningkatkan mutu pendidikan atau mutu lulusan yang sedang berlangsung di SMA Negeri 1 Luwu Utara.¹⁰

Kepala Sekolah SMA Negeri 1 Luwu Utara dalam melakukan supervisi pengajaran menggunakan dua macam teknik supervisi, yang pertama adalah teknik perorangan seperti : kunjungan kelas, observasi kelas, dan percakapan pribadi sedangkan teknik kedua teknik kelompok seperti: mengadakan rapat atau diskusi kelompok, penataran dan lain-lain. Dengan menggunakan teknik seperti diatas kepala sekolah yakin program peningkatan mutu disekolah akan dapat berhasil dengan baik.

Kepala sekolah dalam melakukan supervisi melihat semua aspek secara menyeluruh dan mendalam setelah itu baru melakukan supervisi. Teknik supervisi

⁹Andi Lalak, Guru Biologi SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

¹⁰Abdul Muis, Wakasek Humas SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

juga tergantung dengan kondisi guru yang mengajar. Supervisi dilakukan ada dalam kisaran minggu dan ada juga dalam kisaran bulanan tergantung dengan keadaan di sekolah.

Kepala sekolah menyatakan jika dalam supervisi atau pengawasan ditemukan kendala yang tidak dapat diatasi oleh kepala sekolah, maka kepala sekolah akan mencari masukan dari atasannya. Kepala sekolah jika mendapat kesulitan di sekolah selalu meminta arahan kepada atasannya kemudian solusi tersebut dilaksanakan di sekolah oleh kepala sekolah. Kepala sekolah dalam mencari masukan dan solusi pada atasannya juga ikut melaporkan perkembangan yang sedang terjadi di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

Hasil wawancara bersama Anwar beliau mengemukakan.

Berdasarkan wawancara dengan Guru, para guru mengatakan bahwa kepala sekolah terkadang mengontrol kelas untuk melihat proses belajar mengajar yang sedang berlangsung. Kepala sekolah juga bertanya kepada guru dan siswa tentang sesuatu kendala yang dihadapi dalam PBM. Kepala sekolah hanya sebentar saja masuk ke dalam kelas sehingga tidak mengganggu proses belajar mengajar.¹¹

Kepala sekolah setelah mengadakan pengawasan kemudian memanggil guru yang bersangkutan untuk melakukan percakapan pribadi. Adakalanya jika masalah yang ditemukan agak umum digunakan teknik kelompok yaitu mengadakan rapat. Menurut guru setelah pengawasan kepala sekolah segera menindaklanjuti yaitu dengan melakukan pembinaan dan bimbingan terhadap guru sehingga tidak melakukan kesalahan lagi.

¹¹Anwar, Guru PAI SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

Melihat beberapa hasil wawancara di atas diketahui bahwa, tujuan yang hendak dicapai oleh kepala sekolah supervisi kepada guru adalah untuk memperbaiki kondisi pembelajaran yang ada disekolah dalam rangka peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara, yang patut diketahui guru sebagai manusia biasa yang bisa saja berbuat salah sangat memerlukan perbaikan atas kekurangan yang guru lakukan. Di sinilah pentingnya dilakukan supervisi pengajaran kepada para guru. Dengan adanya supervisi pengajaran diharapkan para guru akan terbantu dalam proses pembelajaran siswa di kelas. Dan yang patut dicatat supervisi pengajaran adalah bantuan kepada guru dan bukan merupakan tempat mencari kesalahan para guru.

Kepala sekolah dalam menjalankan fungsinya sebagai manejer dan pemimpin perlu diadakan supevisi terhadap guru di sekolah. Hal ini guna untuk meningkat kan kinerja para guru dalam mencapai tujuan pendidikan. Sebagai sebuah organisasi pendidikan, Supervisi merupakan bagian dari proses administrasi dalam manajemen, kegiatan supervisi melengkapi fungsi-fungsi administarasi yang ada disekolah sebagai fungsi terakhir, yaitu penilaian terhadap semua kegiatan dalam mencapai tujuan. supervisi mempunyai peran mengoptimalkan tanggung jawab dari semua program. Supervisi bersangkutan paut dengan aspek yang merupakan faktor penentu keberhasilan. Dengan mengetahui aspek-aspek tersebut secara rinci dan akurat, dapat diketahui dengan tepat pula apa yang diperlukan untuk meningkatkan kualitas organisasi yang bersangkutan. peran kepala sekolah sebagai supervisor sangat penting peranannya dalam memajukan dan mengembangkan pendidikan, secara otomatis kepala sekolah

harus mempunyai pengetahuan yang luas dan hubungan yang dekat dengan seluruh bawahannya, sebagaimana fungsi dan tugasnya sangat strategis dalam pembinaan dan pengawasan para warga sekolah.

Evaluasi di dalam kepemimpinan kepala sekolah sering dikaitkan dengan evaluasi terhadap guru dalam pembelajaran, di mana kepala sekolah diuntut untuk melakukan evaluasi terhadap guru yang berkaitan dengan pembelajaran yang diberikan kepada siswa. Pada hakikatnya evaluasi yang dilakukan kepada guru adalah proses pengukuran dan penilaian terhadap suatu pembelajaran.

2. Melibatkan pihak di sekolah meliputi guru dan komite

Mutu lulusan tidak terjadi begitu saja ia harus direncanakan, mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus dilihat secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dari peningkatan mutu. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu lulusan.

Tanpa adanya kerja sama yang baik dan arah yang jelas, tentunya tujuan peningkatan mutu lulusan di sekolah sulit tercapai. Perencanaan jangka panjang dengan melihat seluruh aspek dan menyeluruh tentu menjadikan peningkatan mutu dapat terarah. Perencanaan mutu lulusan tidak boleh hanya menfokuskan pada keadaan sekarang namun juga melihat jauh kedepan. Dengan adanya pandangan seperti ini maka peningkatan mutu lulusan adalah kegiatan yang berlangsung terus menerus tanpa henti dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah.

Berdasarkan wawancara dengan kepala sekolah, diketahui bahwa strategi kepala sekolah dalam perencanaan peningkatan mutu pendidikan di SMA Negeri 1 Luwu Utara adalah dengan mengajak semua warga sekolah serta bekerja sama dengan komite, para guru dan masyarakat dalam rangka meningkatkan mutu lulusan di sekolah.

Wawancara yang dilakukan dengan kepala sekolah SMA Negeri 1 Luwu Utara beliau mengungkapkan.

Upaya yang kami lakukan dalam merencanakan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu proses perencanaan mutu di lakukan pada Awal tahun ajaran baru kemudian awal semester. Dalam perencanaan mutu ini juga kami melibatkan seluruh stake holder yang ada di sekolah termasuk para guru, pegawai dan komite sekolah. Komite juga berperan dalam proses perencanaan dengan cara memberikan masukan dan kritikan yang membangun kepada kepala sekolah. Komite menyadari pentingnya peran dalam menyelesaikan perencanaan mutu di sekolah.¹²

Hal yang senada juga disampaikan oleh Musri Jaya berikut ini.

Komite dalam wawancara dengan peneliti menyatakan bahwa Komite dan Kepala Sekolah bekerja sama dalam menyusun RAPBS atau RKAS di sekolah. Komite selalu dilibatkan dalam perencanaan anggaran di sekolah karena kepala sekolah menyadari pentingnya peran komite sekolah. Kepala sekolah menganggap komite sekolah sebagai rekan dalam kerjasama untuk menyelesaikan pelaksanaan peningkatan mutu lulusan di sekolah.¹³

Hasil wawancara di atas dipahami bahwa dengan melibatkan semua personil sekolah dalam perencanaan maka mereka merasa bagian dari perencanaan mutu. Dengan ada kesadaran memiliki tanggung jawab tentu dalam pelaksanaan diperkirakan akan dapat berjalan dengan baik. Personil sekolah merupakan

¹²Rasnal, Kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

¹³Musri Jaya M, Guru TIK SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

unsureutama dalam perencanaan mutu karena merekalah kelak yang akan bekerja dalam meningkatkan mutu di sekolah.

Hariani memberikan komentarnya berikut ini.

Kepala sekolah senantiasa mengadakan kerja sama dengan berbagai pihak yang ada di sekolah sehingga merasa mudah dalam menyusun perencanaan. Di samping itu kepala sekolah juga senantiasa membina hubungan yang harmonis dengan bawahan, sehingga bawahan merasa senang ketika bertugas. Sehingga kepala sekolah SMA Negeri 1 Luwu Utara senantiasa menjadi pengayom dan contoh bagi personil sekolah. Dengan kerja sama yang dilakukan tentu akan lebih mudah menyelesaikan perencanaan mutu lulusan di sekolah kedepannya.¹⁴

Mutu lulusan tidak terjadi begitu saja ia harus direncanakan, mutu harus menjadi bagian penting dari strategi institusi dan harus dilihat secara sistematis dengan menggunakan proses perencanaan strategis. Perencanaan strategis merupakan salah satu bagian penting dari peningkatan mutu. Tanpa arahan jangka panjang yang jelas sebuah institusi tidak dapat merencanakan peningkatan mutu lulusan.

Tanpa adanya kerja sama yang baik dan arah yang jelas, tentunya tujuan peningkatan mutu lulusan di sekolah sulit tercapai. Perencanaan jangka panjang dengan melihar seluruh aspek dan menyeluruh tentu menjadikan peningkatan mutu dapat terarah. Perencanaan mutu lulusan tidak boleh hanya menfokuskan pada keadaan sekarang namun juga melihat jauh kedepan. Dengan adanya pandangan seperti ini maka peningkatan mutu lulusan adalah kegiatan yang berlangsung terus menerus tanpa henti dalam meningkatkan mutu pendidikan disekolah. Dalam perencanaan mutu lulusan kepala sekolah harus dapat memilah

¹⁴Hariani, Guru Bahasa Inggris SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

mana perencanaan yang didahulukan atau mana yang tidak didahulukan. Karena jika dalam langkah awal perencanaan sudah salah dipastikan yang selanjutnya akan salah. Kepala sekolah memegang posisi sangat strategis dalam perencanaan mutu lulusan di sekolah.

D. Kendala dan solusi bagi perencanaan strategis kepala sekolah

1. Kendala Internal

a. Kedisiplinan guru yang masih kurang

Disiplin kerja guru sangat diperlukan oleh seorang guru dalam menjalankan tugasnya. Kedisiplinan merupakan fungsi operasional dari manajemen sumber daya manusia. Kedisiplinan adalah fungsi operatif yang paling penting karena semakin baik suatu kedisiplinan seorang guru maka semakin tinggi disiplin kerja yang bisa diraih khususnya dalam melaksanakan tugasnya selaku pendidik di sekolah. Disiplin kerja bisa diartikan sebagai bentuk dari ketaatan atas perilaku seseorang di dalam mematuhi peraturan-peraturan dan ketentuan tertentu yang ada kaitannya dengan pekerjaan.

Tanpa adanya disiplin yang baik maka akan sangat sulit bagi sebuah instansi pendidikan untuk mencapai tujuan yang diharapkan. Disiplin yang baik adalah cerminan terhadap besarnya rasa tanggung jawab guru akan tugas yang dia terima. Dengan adanya sikap disiplin akan mendorong gairah kerja, untuk mewujudkan tujuan pendidikan.

Hal ini sebagaimana hasil wawancara penulis dengan Jasniah berikut ini.

Kendala bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu kurangnya kedisiplinan sebahagian guru di sekolah ini. Hal ini dapat dilihat bahwa masih ada teman-

teman guru yang masuk kelas terlambat, sehingga materi pelajaran siswa belum tercapai secara optimal, hal ini tentunya akan memberikan dampak terhadap mutu lulusan yang ada di sekolah.¹⁵

Hasil wawancara di atas dipahami bahwa, di SMA Negeri 1 Luwu Utara masih terdapat beberapa guru yang kurang disiplin dalam menjalankan tugasnya. Peningkatan disiplin guru dalam melaksanakan tugas sangat penting artinya bagi kelancaran dan keberhasilan sekolah dalam mencapai tujuannya. Tanpa adanya disiplin yang tinggi dalam melaksanakan tugas, tidak mungkin pelaksanaan proses belajar mengajar di sekolah dapat berjalan dengan baik sesuai dengan apa yang diharapkan.

Disiplin yang tinggi oleh para guru di sekolah dimaksudkan untuk mempersiapkan segala sesuatunya yang berhubungan dengan mempersiapkan siswa untuk memulai pelajaran, seperti memberi salam, membaca do'a mau belajar, mengabsen siswa, mengecek tempat duduk siswa, memeriksa kebersihan siswa dan lain sebagainya, sehingga pada waktu yang telah ditentukan siswa sudah siap untuk memulai pelajaran. Namun yang terjadi kadangkala sebaliknya, dimana ada diantara guru yang terlambat masuk kelas sedangkan jam pelajaran sudah berlangsung. Hal ini mengakibatkan materi pelajaran yang sudah direncanakan untuk disampaikan atau diberikan kepada siswa tidak tercapai sepenuhnya, karena ketika jam pelajaran berakhir guru tepat waktu untuk menutup atau mengakhiri pelajaran. Jadi ada materi yang tidak tuntas dibahas pada jam pelajaran waktu itu.

¹⁵Jasniah, Guru PPKN SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

Hal yang senada juga disampaikan oleh Khaeriyah tentang kedisiplinan guru di sekolah.

Hambatan yang dihadapi yaitu masih ada guru yang mengabaikan disiplin kerjanya, seperti guru yang terlambat datang ke sekolah. Sementara para siswa menunggu kehadiran gurunya, sehingga waktu terus berjalan dan akibatnya pelaksanaan proses belajar mengajar bagi siswa terlambat, dan siswa ribut di dalam kelas bahkan ada yang bermain-main sampai kehalaman sekolah. Guru sebagai pendidik yang menjadi contoh teladan. bagi siswanya terutama dalam menegakkan disiplin, seharusnya datang tepat waktu ke sekolah untuk melaksanakan tugas dan kewajibannya.¹⁶

Unsur yang terikat di dalam disiplin kerja guru adalah adanya peraturan, pedoman pelaksanaan, sanksi dan hukuman, kesadaran serta kesediaan untuk mentaati peraturan-peraturan yang telah ditetapkan oleh sekolah. Dari hasil wawancara di atas dipahami bahwa disiplin kerja merupakan salah satu bentuk kesadaran serta kesediaan para guru untuk menghargai dan patuh, serta taat terhadap peraturan yang berlaku baik peraturan tertulis atau peraturan tidak tertulis dengan konsekuensi siap menanggung sanksi apabila melakukan kesalahan.

Selanjutnya menurut kepala sekolah tentang hambatan yang ditemuinya dalam meningkatkan mutu lulusan yaitu.

Kendala bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu masih ada guru yang belum mengikuti langkah-langkah yang benar dalam melaksanakan evaluasi, bahkan ada guru yang tidak memeriksa dan mengembalikan hasil evaluasi belajar siswa.¹⁷

¹⁶Khaeriyah, Guru Sosiologi SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

¹⁷Rasnal, Kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018

Evaluasi merupakan kegiatan penting yang harus dilakukan guru dengan mengikuti langkah-langkah yang benar menurut ketentuan yang berlaku. Namun guru yang kurang disiplin dalam melaksanakan evaluasi pengajaran belum mengikuti prosedur evaluasi yang benar. Evaluasi yang mereka lakukan hanya menurut keinginan mereka sendiri. Bahkan ada pula diantara guru yang tidak melakukan evaluasi, evaluasi hanya dilakukan pada tengah semester atau di akhir semester. Akibatnya siswa tidak mendapat balikan sejauh mana mereka mampu menguasai materi pelajaran.

Uraian di atas dipahami bahwa, menerapkan disiplin merupakan kegiatan penting yang perlu dilakukan dalam meningkatkan disiplin guru di sekolah, karena inti dari pembinaan disiplin adalah menerapkan disiplin itu sendiri dengan tegas terutama dalam memberikan sanksi kepada mereka yang melanggar disiplin tersebut. Pemberian sanksi dimaksudkan untuk menimbulkan kesadaran agar tidak melanggar disiplin kerja seperti penundaan antara saat suatu tujuan dirumuskan dan saat tujuan itu tercapai.

Kedisiplinan guru merupakan hal yang penting dalam peningkatan mutu lulusan di sekolah. Kedisiplinan guru merupakan bentuk kepatuhan terhadap aturan dan tata tertib. Karena memang seperti itulah makna disiplin yaitu ketaatan kepada tata tertib dan sebagainya. Kedisiplinan menjadi hal pokok yang harus dilakukan di suatu sistem agar sistem tersebut dapat berjalan sebagaimana mestinya. Pelanggaran terhadap aturan dan tata tertib merupakan tindakan yang tidak disiplin dan umumnya terdapat sanksi yang menyertainya. Itu dilakukan karena begitu pentingnya perilaku disiplin dimanapun kita berada.

Salah satu contoh wujud kedisiplinan di sekolah adalah aturan tentang tidak terlambat datang ke sekolah, membuang sampah di tempatnya, tidak meninggalkan kelas/sekolah sebelum waktu yang ditentukan, menggunakan seragam dan atribut sesuai ketentuan, selalu tertib dalam mengikuti kegiatan di sekolah, dan lain sebagainya. Tentu semua himbauan dan larangan tersebut bukan hanya sebagai aturan yang hanya bisa diucapkan saja tetapi menuntut adanya penerapan pada setiap aspek di sekolah

b. Kurangnya kesadaran guru dalam meningkatkan kinerjanya

Peningkatan mutu lulusan pendidikan ditentukan oleh kesiapan sumber daya manusia yang terlibat dalam proses pendidikan. Guru merupakan salah satu faktor penentu tinggi rendahnya mutu lulusan dan mempunyai posisi strategis maka setiap usaha peningkatan mutu lulusan di sekolah perlu memberikan perhatian besar kepada peningkatan guru baik dalam segi jumlah maupun mutunya.

Keberhasilan penyelenggaraan pendidikan sangat ditentukan kesiapan guru dalam mempersiapkan peserta didiknya melalui kegiatan belajar mengajar. Namun demikian posisi strategis guru untuk meningkatkan mutu lulusan pendidikan sangat dipengaruhi oleh kemampuan profesional guru dan mutu kinerjanya.

Secara umum permasalahan yang menjadi kendala yang ditemui dalam kepemimpinan kepala sekolah untuk meningkatkan mutu lulusan adalah masih adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan kinerja guru dalam menjalankan tugas.

Hal ini didasarkan kepada hasil wawancara penulis dengan Patras, S.Pd berikut ini.

Hambatan bagi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu masih adanya para guru yang rendah kesadarannya dalam menjalankan tugasnya, khususnya dalam meningkatkan mutu pendidikan di sekoah, sehingga mereka hanya menjalankan tugas dan kewajiban saja tanpa memikirkan peningkatan mutu lulusan sekolah ke depannya.¹⁸

Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa terdapat kendala kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di sekolah. Kendala itu adalah masih adanya guru yang kurang kesadarannya akan peningkatan mutu guru. Meskipun tidak semuanya guru dan bawahan mempunyai karakter seperti ini, tetapi dalam upaya untuk menciptakan sebuah budaya sekolah yang baik maka hal tersebut akan memberikan pengaruh yang sangat signifikan.

Sebahagian dari Kinerja guru selama ini terkesan tidak optimal. Guru melaksanakan tugasnya hanya sebagai kegiatan rutin, kurang kreatifitas. Inovasi bagi guru relatif tertutup dan kreativitas bukan merupakan bagian dari prestasi. Jika ada guru mengembangkan kreativitasnya, guru tersebut cenderung dinilai membuang-buang waktu dan boros.

Meskipun demikian masih banyak guru dan tenaga kependidikan melaksanakan tugas dengan penuh keikhlasan dan penuh semangat, karena sudah menjadi tanggung jawab hidupnya. Agar hasil pendidikan professional guru tersebut memberikan kontribusi yang berarti terhadap kegiatan pengajaran dan dapat meningkatkan kinerja guru maka perlu adanya pengawasan dari pihak atasan. Pengawasan yang dilakukan oleh kepala sekolah ini dimaksudkan untuk menjamin agar pelaksanaan program

¹⁸Patras, Urusan Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

pengajaran yang dilakukan oleh guru sesuai dengan rencana, kebijakan, dan ketentuan-ketentuan yang telah ditetapkan.

c. Guru yang tidak berkompeten di bidangnya

Guru yang berkompeten adalah guru professional yang menguasai empat kompetensi dasar guru yaitu kompetensi pedagogik, kompetensi kepribadian, kompetensi sosial dan kompetensi profesional. Apabila guru telah memiliki dan menguasai keempat kompetensi tersebut maka guru dapat menjalankan tugasnya dengan sebaik mungkin dan penuh tanggung jawab.

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Maya Desty dalam hasil wawancara berikut ini.

Salah satu yang menjadi kendala bagi kepala sekolah dalam mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yakni masih adanya guru yang kurang berkompeten dalam bidangnya, dalam hal ini mata pelajaran yang diajarkan kepada peserta didik di sekolah tidak sesuai dengan jurusan pendidikannya. Oeh karena itu pihak sekolah senantiasa mengikutkan para guru pada kegiatan-kegiatan yang dilaksanakan oleh pihak sekolah maupun pemerintah setempat dalam rangka meningkatkan kompetensinya masing-masing.¹⁹

Hasil wawancara di atas dipahami bahwa kendala bagi kepala sekolah dalam mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara adalah masih adanya guru yang kurang berkompeten. Hal ini tentunya sangat mengkhawatirkan, karena dengan kurang kompetennya guru akan berakibat kepada keberhasilan peserta didik dalam pembelajarannya.

Guru profesional adalah guru yang berkompeten baik dalam penguasaan ilmu maupun secara metodologi pengajaran. Keduanya tercermin dalam proses belajar mengajar. Untuk itu jadilah guru professional yang menguasai empat

¹⁹Maya Desty, Guru BP/BK SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018

kompetensi guru. Sehingga untuk menjadi guru yang selalu dinantikan kedatangannya dan kepergiannya selalu dirindukan harus dimulai dari diri sendiri untuk diterapkan kepada semua peserta didik yang ada di sekolah.

Selanjutnya hal yang senada juga disampaikan oleh Hatika dalam wawancaranya dengan penulis berikut ini.

Kendala yang dihadapi oleh kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara adalah masih adanya guru yang rendah kesadarannya akan peningkatan mutu guru, masih adanya guru yang kurang berkompeten serta masih adanya guru yang kurang disiplin.²⁰

Dari pernyataan di atas dapat dipahami bahwa terdapat kendala yang dihadapi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara. Kendala itu adalah masih adanya guru yang kurang kesadarannya akan peningkatan kompetensinya masing-masing. Meskipun tidak semuanya guru dan bawahan mempunyai karakter seperti ini, tetapi dalam upaya untuk menciptakan sebuah budaya mutu pendidikan yang berkualitas akan sangat berpengaruh. Jikalau kesadaran akan peningkatan kinerja guru tidak segera dimiliki oleh para guru di sekolah, maka lambat laun upaya peningkatan mutu lulusan akan cuma menjadi slogan belaka. Dan sebaliknya, apabila kesadaran ini sudah dimiliki, tertanam sejak dini pada setiap individu lembaga maka mutu lulusan sekolah akan semakin meningkat dari tahun ke tahun.

Peranan guru sangat menentukan dalam usaha meningkatkan mutu pendidikan. Untuk itu guru sebagai agen pembelajaran dituntut untuk mampu menyelenggarakan proses pembelajaran dengan sebaik-baiknya. Meskipun demikian yang menjadi kendala itu adalah masih adanya guru yang kurang kesadarannya akan peningkatan

²⁰Hatika, Guru PAI SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

kompetensinya masing-masing. Meskipun tidak semuanya guru dan bawahan mempunyai karakter seperti ini, tetapi dalam upaya untuk menciptakan sebuah budaya mutu pendidikan yang berkualitas akan sangat berpengaruh. Jikalau kesadaran akan peningkatan kinerja guru tidak segera dimiliki oleh para guru di sekolah, maka lambat laun upaya peningkatan mutu lulusan akan cuma menjadi slogan belaka. Dan sebaliknya, apabila kesadaran ini sudah dimiliki, tertanam sejak dini pada setiap individu lembaga maka mutu lulusan sekolah akan semakin meningkat dari tahun ke tahun.

2. Kendala eksternal

a. Sarana dan Prasarana yang perlu ditingkatkan

Kurang lengkapnya sarana dan prasarana menjadi salah satu kendala yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru, bahkan lancar tidaknya suatu proses pembelajaran sangat dipengaruhi oleh tersedianya sarana dan prasarana yang memadai. Sarana yang memadai dan mendukung akan menjadikan perencanaan perencanaan strategis dan peningkatan mutu lulusan bisa dilaksanakan dengan baik pula. Dalam kaitannya dengan peningkatan mutu lulusan di SMA negeri 1 Luwu Utara.

Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Imam Saharuddin tentang Kendala bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

Kendala Kendala bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara. bisa dalam bentuk teknis dan non teknis, bahkan kedua-duanya. Hambatan teknis terjadi disebabkan kurangnya sarana dan prasarana sedangkan hambatan non teknis terkait dengan kebijakan, kemampuan dan keterampilan guru dalam mengelola proses peningkatan kompetensi yang dimilikinya.²¹

²¹Imam Saharuddin, Guru Sejarah SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018

Dari permasalahan tersebut, hendaknya dalam setiap pembangunan lembaga-lembaga pendidikan baik swasta maupun negeri harus senantiasa mengalokasikan anggaran atau mengadakan sarana dan prasarana yang memadai. Sehingga sarana dan prasarana yang memadai akan memberikan pengaruh yang positif bagi seorang guru dalam melaksanakan kinerjanya dengan baik. Sarana dan prasarana yang kurang memadai adalah kendala utama yang dihadapi oleh para guru.

Melaksanakan suatu pembelajaran harus diawali dengan kegiatan perencanaan pembelajaran. Perencanaan memiliki fungsi penting agar pembelajaran menjadi lebih terarah. Dalam membuat perencanaan pembelajaran, banyak aspek yang harus dipertimbangkan oleh guru. Oleh karenanya agar pelaksanaan pembelajaran dapat berjalan dengan baik dan dapat meraih tujuan yang diharapkan, maka dalam menyusun *learning design* perlu memperhatikan faktor-faktor yang mempengaruhi mutu lulusan di sekolah.

Menurut Hamsul beliau menjelaskan bahwa dalam kendala dalam perencanaan strategis kepala sekolah sebagai berikut:

Kendala bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu kepala sekolah harus memperhatikan hambatan yang mempengaruhi guru dalam meningkatkan kompetensi yang dimilikinya. Salah satu di antaranya adalah ketersediaan sarana dan prasarana yang ingin digunakan oleh para guru dan siswa dalam proses belajar di sekolah.²²

Penjelasan di atas dapat dipahami bahwa ketersediaan sarana dan prasarana harus diperhatikan dalam rangka peningkatan kompetensi guru dalam

²²Hamsul, Guru Kimia SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018

menjalankan tugasnya sebagai pendidik di sekolah. Sarana dan prasarana yang lengkap berfungsi untuk memudahkan proses pembelajaran dan pemenuhan kebutuhan proses pembelajaran. Bagi sekolah yang telah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap tentunya akan membantu para guru dalam meningkatkan kompetensinya. Namun demikian tidak semua sekolah memiliki sarana dan prasarana yang lengkap dengan standar yang diharapkan. Namun keadaan tersebut hendaknya tidak menjadi suatu hambatan bagi guru dalam merancang pembelajaran yang tetap mampu menjangkau tujuan pembelajaran. Dalam kondisi tertentu, guru-guru yang memiliki semangat dan komitmen yang kuat tetap mampu menyelenggarakan pembelajaran yang menarik, menyenangkan, dan mampu mencapai tujuan pembelajaran yang diharapkan.

Sarana dan prasarana salah satu faktor penunjang terselenggaranya proses pendidikan dan pengajaran di sekolah. Sebab tanpa sarana dan prasarana yang memadai tidak dapat menunjang berlangsungnya proses belajar mengajar di sekolah, maka keberadaannya bersifat mutlak ada, sehingga pengajaran dapat berjalan secara efektif dan efisien. Oleh karena itu setiap sekolah harus berusaha melengkapi sarana dan prasarana yang dibutuhkan oleh siswa. Karena Sarana dan prasarana juga akan menjadi daya tarik tersendiri bagi siswa maupun orang tua siswa untuk mempercayakan kelanjutan pendidikan anaknya di lembaga pendidikan tersebut.

Sarana dan prasarana yang tidak memadai di sekolah menjadi salah satu kendala yang dapat mempengaruhi kinerja seorang guru, bahkan lancar tidaknya suatu proses pembelajaran sangat dipengaruhi oleh tersedianya sarana

dan prasarana yang memadai. Sarana yang memadai dan mendukung akan menjadikan perencanaan perencanaan strategis dan peningkatan mutu lulusan bisa dilaksanakan dengan baik pula. Oleh karena itu setiap lembaga pendidikan baik swasta maupun negeri harus senantiasa mengalokasikan anggaran atau mengadakan sarana dan prasarana yang memadai. Sehingga sarana dan prasarana yang memadai akan memberikan pengaruh yang positif bagi seorang guru dalam melaksanakan kinerjanya dengan baik, khususnya dalam peningkatan mutu lulusan di sekolah.

b. Kurangnya media pembelajaran

Selain sarana dan prasarana, faktor lain yang menjadi kendala bagi seorang guru dalam melaksanakan kinerjanya dalam proses belajar mengajar adalah tersedianya media pembelajaran. Dengan kelengkapan media pembelajaran yang baik, maka proses pembelajaran di SMA Negeri 1 Luwu Utara menyenangkan, efektifitas serta efisiensi bisa dijaga. Demikian juga kurangnya media yang ada di sekolah, biasanya akan mengakibatkan guru akan miskin kreativitas. Oleh karena itu, di level pendidikan apapun, media pembelajaran sangat penting dimiliki.

Media pembelajaran adalah segala sesuatu yang dapat digunakan untuk menyalurkan pesan dari pengirim pesan kepada penerima pesan (sumber belajar atau guru kepada pelajar atau siswa) sehingga dapat merangsang pikiran, perasaan, perhatian dan minat serta perhatian siswa sehingga terjadi proses belajar yang efektif.

Pemakaian media pembelajaran dalam proses belajar mengajar dapat membangkitkan keinginan dan minat yang baru, membangkitkan motivasi dan rangsangan kegiatan belajar, dan bahwa membawa pengaruh-pengaruh psikologis terhadap siswa. Penggunaan media pembelajaran pada orientasi pembelajaran akan sangat membantu keaktifan proses pembelajaran dan menyampaikan pesan dan isi pelajaran pada saat itu. Selain membangkitkan motivasi dan minat siswa, media pembelajaran juga dapat membantu siswa dalam meningkatkan pemahamannya.

Hal ini sesuai dengan apa yang disampaikan oleh Patras tentang hambatan dalam peningkatan mutu lulusan.

Hambatan perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu terbatasnya media pembelajaran yang dimiliki di sekolah dalam proses pembelajaran serta terkadang terjadi perbedaan persepsi antara kepala sekolah dan guru yang ada di sekolah.²³

Penjelasan yang disampaikan oleh guru pada SMA Negeri 1 Luwu Utara di atas dapat dipahami bahwa media pembelajaran mempunyai peran yang sangat penting dalam rangka meningkatkan kompetensi guru dalam proses pembelajaran di sekolah. Oleh karena itu pihak sekolah dan guru yang bersangkutan semestinya menyediakan media yang lengkap dalam proses pembelajaran di sekolah

3. Solusi

a. Membuat program pengawasan kinerja guru

Kegiatan pengawasan sekolah tentunya harus diawali dengan penyusunan program kerja. Dengan adanya program kerja maka kegiatan pengawasan dapat

²³Patras, Urusan Sarana dan Prasarana SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018.

terarah dan memiliki sasaran serta target yang jelas. Segala aktivitas pengawasan termasuk ruang lingkup, output yang diharapkan serta jadwal pengawasan dituangkan dalam program yang disusun. Hal ini sekaligus menjadi dasar acuan dan pertanggung jawaban pengawas dalam bekerja. Untuk dapat menyusun program pengawasan dengan baik, seorang pengawas termasuk kepala sekolah perlu memiliki pemahaman yang komprehensif mengenai lingkup tugasnya, menguasai prosedur penyusunan program kerja, serta kemampuan berpikir sistematis untuk merancang program dan kegiatan yang akan dilaksanakan sehingga produktif dan memberi kontribusi terhadap peningkatan mutu lulusan.

Pengawasan terhadap kinerja guru yang dilakukan oleh kepala sekolah harus diawali dengan menyusun program kerja untuk pengawasan kinerja guru tersebut. Dengan adanya program kerja maka kegiatan pengawasan yang dilakukan dapat terarah dan memiliki sasaran serta target yang jelas. Segala aktivitas pengawasan kinerja guru termasuk ruang lingkup, output yang diharapkan serta jadwal pengawasan dituangkan dalam program yang disusun. Hal ini sekaligus menjadi dasar acuan dan pertanggung jawaban baik bagi kepala sekolah maupun pengawas dalam bekerja.

Penyusunan program pengawasan kinerja guru yang dilakukan tentunya pengawas sekolah bekerja sama dengan kepala sekolah atau pihak lainnya agar program pengawasan yang disusun dapat diimplementasikan secara maksimal. Berkaitan dengan siapa saja yang dilibatkan untuk penyusunan program pengawasan kinerja guru tersebut dapat dilihat dalam hasil wawancaranya berikut ini.

Solusi bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di yaitu dengan menyusun program pengawasan untuk guru-guru di sekolah. Dalam penyusunan program pengawasan dan program lainnya yang saya libatkan itu biasanya bapak pengawas. Hal ini dilakukan agar ada yang menjadi penghubung antara kepala sekolah dan guru dalam melakukan pengawasan kinerja tersebut. Selain itu, saya tentunya juga berkoordinasi dengan teman yang lain yang memiliki kompetensi dalam bidang ini.²⁴

Hasil wawancara di atas menunjukkan dalam penyusunan program pengawasan kinerja guru di SMA Negeri 1 Luwu Utara, kepala sekolah sudah melibatkan pengawas yang ditunjuk oleh pemerintah atau dinas pendidikan. Keterlibatan kepala sekolah dan pengawas ini memang diperlukan supaya program pengawasan yang disusun dapat dipahami oleh kepala sekolah, dan agar tidak terjadi tumpang tindih dengan program yang dilakukan pengawas.

Selanjutnya berkaitan dengan fungsi program pengawasan kinerja guru tersebut Hariani memberikan komentarnya sebagaimana berikut ini.

Dengan adanya program pengawasan kinerja guru yang dibuat oleh pihak sekolah di SMA Negeri 1 Luwu Utara maka kita selaku guru di sekolah dapat mengetahui sejauh mana kinerja kita. Kinerja guru selain berkaitan dengan kehadiran guru, juga berkaitan dengan bagaimana guru dalam mengajar atau memberi pelajaran kepada para siswa. Kemudian kelengkapan program yang dibuat, media pembelajaran, metode dan bagaimana guru dalam mengkondisikan kelas, serta melakukan penilaian. Jadi dengan adanya program pengawasan kinerja guru tersebut, maka kepala sekolah dapat memantau kinerja sehingga guru senantiasa meningkatkan kinerjanya yang tentunya sangat memberikan kontribusi yang besar dalam peningkatan mutu lulusan di sekolah.²⁵

Berdasarkan hasil wawancara di atas dapat dipahami bahwa pihak SMA Negeri 1 Luwu Utara telah memiliki program pengawasan kinerja guru yang tersusun dalam bentuk suatu program, sehingga dengan mudah kepala sekolah

²⁴Abdul Muis, Wakasek Humas SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

²⁵Hariani, Guru Bahasa Inggris SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 20 Desember 2018

dapat memahami fungsi dari adanya program pengawasan tersebut yakni untuk mengawasi dan memonitoring kinerja guru serta melakukan perbaikan, pembinaan serta peningkatan kinerja guru. Adanya program pengawasan kinerja guru juga sudah dipahami mendatangkan manfaat untuk menilai kinerja guru, kehadiran guru, serta pelaksanaan pembelajaran yang dilakukan guru.

b. Pemberdayaan para guru di sekolah

Pelatihan bagi guru mutlak diperlukan demi meningkatkan pengetahuan, wawasan dan kompetensi guru. Kegiatan ini membutuhkan biaya yang tidak sedikit, tetapi hasilnya juga akan seimbang jika dilaksanakan secara baik. Jika kegiatan penataran, pelatihan dan pembekalan tidak dilakukan, guru tidak akan mampu mengembangkan diri, tidak kreatif dan cenderung apa adanya. Kecenderungan ini ditambah dengan tidak adanya rangsangan dari pemerintah atau pejabat terkait terhadap profesi guru. Rangsangan itu dapat berupa penghargaan terhadap guru-guru yang berprestasi atau guru yang inovatif dalam proses belajar mengajar.

Oleh karena ini kepala sekolah harus membekali para guru dengan berbagai pelatihan-pelatihan dalam dunia pendidikan dalam menghadapi siswa yang berneka ragam, di mana tugas guru tidak hanya sebagai pengajar, tetapi sekaligus sebagai pendidik yang akan membentuk jiwa dan kepribadian siswa. Maju dan mundur sebuah bangsa tergantung pada keberhasilan guru dalam mendidik siswanya.

Hal ini senada dengan apa yang disampaikan oleh Dra. Ratna, M.Si.dalam hasil wawancaranya berikut ini.

Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu dengan memberdayakan para guru yang ada di sekolah seperti diadakannya pelatihan-pelatihan bagi guru-guru di sekolah dalam rangka meningkatkan kinerjanya baik berupa workshop dan pelatihan-pelatihan yang lainnya dengan mengundang berbagai pemateri yang berkompeten dalam bidangnya.²⁶

Hasil wawancara di atas dipahami bahwa salah satu upaya sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu mengikutsertakan para guru dalam penataran atau pelatihan untuk menambah wawasannya. Kepala sekolah memberikan kesempatan kepada guru-guru untuk meningkatkan pengetahuan dan keterampilannya dengan belajar ke jenjang pendidikan yang lebih tinggi.

Menurut pengamatan penulis, hal tersebut harus dilakukan karena mengingat bahwa masih terdapat guru yang belum diberikan kesempatan untuk mengikuti pendidikan dan pelatihan dilingkungan tempat mereka bekerja. Kemudian masih ada diantara mereka belum termotivasi untuk peran serta dalam kegiatan workshop, seminar, dan lain-lain.

Pemberdayaan guru adalah proses memberikan kemampuan kepada guru agar mampu memberi pertimbangan terkait baik atau tidaknya cara mengajar, kemudian mampu mengambil keputusan sendiri untuk menyelesaikan permasalahan mengajar yang dihadapi di dalam kelas sehingga bisa bekerja dengan kinerja yang lebih tinggi dan lebih baik lagi. Di samping itu pemberdayaan guru merupakan proses dimana guru menjadi mampu terlibat,

²⁶Ratna, Guru Matematika SMA Negeri 1 Luwu Utara, *Wawancara*, di SMA Negeri 1 Luwu Utara, tanggal 19 Desember 2018.

berbagi dan mempengaruhi yang pada akhirnya akan memberi dampak positif terhadap kehidupan mereka.

Pemberdayaan guru menjadi sangat penting karena melalui pemberdayaan guru tersebut para guru akan mendapatkan ide-ide baru tentang proses belajar mengajar dan para guru juga akan mempelajari teknik-teknik baru dalam mengajar. Hal ini akan berdampak positif karena guru yang telah dilatih untuk menggunakan berbagai teknik mengajar akan lebih cenderung untuk mengaplikasikan teknik-teknik mengajar tersebut terhadap siswa-siswanya. Selain itu pada kegiatan pemberdayaan guru, guru akan jadi termotivasi melalui berbagai ide baru dan pengalaman-pengalaman baru yang akan mereka dapatkan. Dengan mengikuti program pemberdayaan guru, guru akan menjadi termotivasi. Semakin guru tersebut termotivasi, maka kinerja guru akan semakin tinggi. Sebagai dampaknya, mutu lulusan di sekolah akan semakin baik.

BAB V

PENUTUP

A. Kesimpulan

Berdasarkan hasil dan temuan penelitian yang dilakukan di lapangan maka dapat ditarik kesimpulan mengenai Perencanaan Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu sebagaimana berikut.

1. Bentuk perencanaan strategis kepala sekolah di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu: perencanaan manajemen kurikulum, perencanaan manajemen personalia, perencanaan manajemen kesiswaan, perencanaan manajemen keuangan, serta perencanaan manajemen sarana dan prasarana. Kegiatan perencanaan yang baik dapat meningkatkan mutu lulusan di SMAN 1 Luwu Utara.
2. Upaya kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara yaitu: Supervisi dan evaluasi yang dilakukan oleh kepala sekolah, melibatkan pihak di sekolah meliputi guru dan komite. Supervisi dan evaluasi yang kontinu dan terjadwal memastikan terselenggaranya pembelajaran yang efektif sehingga dapat meningkatkan mutu lulusan. Demikian halnya dengan pelibatan komite yang harmonis dapat membantu terselenggaranya proses pendidikan di sekolah yang akan menunjang peningkatan mutu lulusan.
3. Kendala bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara terdiri dari Kedisiplinan guru

yang masih kurang, Kurangnya kesadaran guru dalam meningkatkan kinerjanya, serta adanya Guru yang tidak berkompeten di bidangnya, Sarana dan Prasarana yang perlu ditingkatkan, serta kurangnya media pembelajaran. Adapun solusi yang dilakukan yaitu, Membuat program pengawasan kinerja guru, serta Pemberdayaan para guru di sekolah.

B. Saran-saran

Berdasarkan hasil dari penelitian yang penulis peroleh tentang Perencanaan Strategis Kepala Sekolah dalam Meningkatkan Mutu Lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara, maka penulis mengajukan beberapa saran sebagai berikut:

1. Bagi kepala SMA Negeri 1 Luwu Utara
 - a. Kepala sekolah diharapkan dapat memimpin sekolah dengan baik sebagai acuan untuk memajukan sekolah yang dipimpinnya serta mampu menciptakan sekolah yang bermutu.
 - b. Kepala sekolah diharapkan senantiasa mengadakan kerja sama yang baik serta menampung aspirasi dan masukan dari guru, karyawan ataupun masyarakat setempat. Pada intinya kepala sekolah mampu berperan sebagai pemimpin yang disegani dan disenangi banyak kalangan.
 - c. Kepala sekolah menjalin kerja sama yang baik dengan semua pihak, karena peran dan dukungan mereka sangat membantu kepala sekolah dalam kerja kerasnya menjadi kepala sekolah yang berpengaruh bagi peningkatan mutu lulusan sekolah.

2. Kepada guru SMA Negeri 1 Luwu Utara

- a. Hendaknya senantiasa menjalin kerja sama untuk memajukan sekolah, berpartisipasi aktif dan berberlomba-lomba menjadi guru yang memiliki kinerja yang tinggi.
- b. Selalu memotivasi siswa untuk menjadi yang terbaik.

3. Bagi SMA Negeri 1 Luwu Utara

Siswa SMA Negeri 1 Luwu Utara sangat perlu mengadakan study banding dengan sekolah lain guna menambah pengetahuan dan wawasan serta untuk menggali ide-ide baru untuk meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara.

DAFTAR PUSTAKA

- Admodiwiro Soegabio, *Manajemen Pendidikan Indonesia*, Jakarta: PT Arda DizyaJaya, 2000
- Ab ‘Abdillah Muhammad ibn Ism ‘l al-Bukh r , *Sah h al-Bukh r* , Juz. II Cet. III; Beirut: D r Ibn Kas r, 1407 H./1987 M.
- Adi Irpan Rojak, *Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Swasta: Studi Multi Situs di MA An-Nur Bululawang dan MA Almaarif Singosari Kabupaten Malang*, (Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017).
- Arwildayanto dkk, *Manajemen Keuangan dan Pembiayaan Pendidikan*, Cet. 1 Padjadjaran: IKAPI Jabar, 2017.
- Arifin Barnawi M, “*Manajemen Sarana dan Prasarana Sekolah*”, Yogyakarta. 2012.
- Arikunto, Suharsimi, *Evaluasi Program Pendidikan*, Jakarta: Bumi Aksara, 2009.
- Daryanto, *Administrasi Pendidikan*, Cet. VI; Jakarta: Rineka Cipta, 2010.
- Departemen Agama RI. *Al-Qur’an dan Terjemahnya*, Jakarta: Yayasan Penterjemah Al-Qur’an, 2002.
- Departemen Pendidikan dan Kebudayaan, “*Panduan Manajemen Sekolah*” Jakarta: Direktorat Jenderal Pendidikan Dasar dan Menengah Direktorat Pendidikan Menengah Umum, 1999.
- Departemen Pendidikan Nasional, *Strategi Peningkatan Mutu Pendidikan*, Jakarta: Dirjen Dikdasmen, 2000.
- Departemen Pendidikan Nasional, “*Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*”, Jakarta :Persekolahan Berbasis Sekolah, 2007.
- Depdiknas, *Permendiknas RI No 19 Th. 2007 Tentang Standar Pengelolaan Oleh Satuan Pendidikan Dasar dan Menengah*, Jakarta, 2007.
- Dharma, Agus, *Kebijakan dan Strategi Manajemen*, Penerbit: Erlangga, Jakarta, 2000.
- E. Mulyasa, *Menjadi Kepala Sekolah Profesional*, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2007.

- Haryani, “*Kepemimpinan Kepala sekolah dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Studi Situs SMP Negeri 3 Ungaran*”, Tesis. 2013.
- Hartani, A. L, *Manajemen Pendidikan*, Yogyakarta: PRESS Indo 2009
- Hidayati, *Manajemen Pendidikan, Standar Pendidik, Tenaga Kependidikan, dan Mutu Pendidikan*, *Jurn/al Al-Ta’lim*, Volume 21, Nomor 1 Februari 2014.
- Ibnu Hajar, *Dasar-Dasar Metodologi Penelitian Kuantitatif dalam Pendidikan*, Jakarta: Grafindo Persada, 1999.
- Ibrahim, Ahmad, *Manajemen Syari’ah Sebuah Kajian Historis dan Kontemporer*, Jakarta: PT Raja Grafindo Persada, 2012.
- Imam Abu Dawud, *Sunan Abu Dawud*, Juz I, Semarang: Maktabah wa Tab’ah, Toha Putra, t.th.
- Imron Ali dkk., *Perspektif Manajemen Pendidikan Berbasis Sekolah*, Malang: universitas Negeri Malang, 2004.
- Junaidi, *Manajemen Peserta Didik pada Man Bringin Kota Sawahlunto*”, *Jurnal al-Fikrah*, Vol. III nomor 1. 2015.
- J. Salusu, *Pengambilan Keputusan Strategik*, Cet. II; Jakarta: PT. Grasindo, 2004.
- Kartono, Kartini, *Pemimpin dan Kepemimpinan*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2016.
- Kompri, *Standar Kompetensi Kepala Sekolah. Pendekatan Teori untuk Praktik Profesional*, Cetakan ke satu, Jakarta: Kencana, 2017.
- Mahyuni, Siti, *Kualitas Kepala Sekolah yang Efektif*, Jakarta: Indeks, 2013.
- Matry Nurdin, *Implementasi Dasar-Dasar Manajemen Sekolah dalam Era Otonomi Daerah*, Makassar: Aksara Madani, 2008.
- Miftahuddin, *Perencanaan Strategis untuk Umum dan Organisasi*, Yogyakarta: Pustaka Pelajar, 2001.
- Muhaimin, *Pengembangan Model Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan pada Sekolah dan Madrasah*, Jakarta: Rajagrafindo Persada, 2008.
- Muhibbin Syah, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002.
- Mulyasa E., *Menjadi Kepala Guru yang Profesional*, Bandung: Remaja Rodaskarya, 2004.
- Mulyasa E, “*Manajemen Berbasis Sekolah Konsep...*” Bandung: PT Rosdakarya, 2007.

- Murniati AR dan Nasir Usman, *Implementasi Manajemen Strategik dalam Pemberdayaan Sekolah Menengah Kejuruan*, Bandung: Citapustaka Media Perintis, 2009.
- Mulyana, *Rahasia Menjadi Guru Hebat: Memotivasi Diri Menjadi Guru Luar Biasa*, Surabaya: Grasindo, 2010.
- Nawawi, Hadari, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Yogyakarta: Gajah Mada University Press, 2003.
- Nunu Nuchiyah, *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Kinerja Mengajar Guru Terhadap restasi Belajar Siswa*, Jurnal Pendidikan Dasar, Volume V Nomor 7 April 2007.
- Nurhattati Fuad dan Matin, *Manajemen Sarana dan Prasarana Pendidikan*, Jakarta : Pt Raja Grafindo Persada.2016.
- Nurkolis, *Manajemen Berbasis Sekolah: Teori, Model dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2003.
- Nustiono, “Pengertian Sarana dan Prasarana Pendidikan”, ([pendidikan.blogspot.com/2012/06/pengertian-dan-jenis-jenis sarana.html](http://pendidikan.blogspot.com/2012/06/pengertian-dan-jenis-jenis-sarana.html).) Di akses pada 11 Juli 2019.
- Eka Prihatin, “*Teori Administrasi Pendidika*”, Bandung; Alfabeta, 2011.
- Prabowo, Sugeng Listyo, *Manajemen Pengembangan Mutu Sekolah/Madrasah*, Malang: UIN Malang Press, 2008.
- Purwanto, Ngalim dan Sutadji Djojopranoto, *Administrasi Pendidikan*, Jakarta: Mutiara Sumber Widya, 1997.
- Ngalim Purwanto, *Administrasi dan Supervisi Pendidikan*, Cet. VII Bandung: PT. Remaja Rosda Karya.
- Rohiat, *Manajemen Sekolah: Teori Dasar dan Praktik*, Bandung: Refika Aditama. 2006.
- Rojak Adi Irgan, “*Implementasi Perencanaan Strategis Dalam Meningkatkan Mutu Pendidikan Madrasah Swasta: Studi Multi Situs di MA An-Nur Bululawang dan MA Almaarif Singosari Kabupaten Malang*” Malang: UIN Maulana Malik Ibrahim, 2017.
- Ringgawati Vera Mei, *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan studi di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan*, Tesis. Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim: 2016.
- Richen, D.S. dan Salganik, L.H., *Key Competencies for a Succesful Life and Well-Functioning Society*, Germany : Hogrefe & Huber, 2003.

- Salusu J, “*Pengambilan Keputusan Strategik*”, Cet. II; Jakarta: Grasindo, 2004.
- Sasminto, Henricus Tugimin, *Menghadirkan Pemimpin Visioner*, Yogyakarta: Kanisius, 2007.
- Stainer, George A., *Strategic Planning*, New York: The Free Press, 2006.
- Syah Muhibbin, *Psikologi Pendidikan dengan Pendekatan Baru*, (Bandung: Remaja Rosda Karya, 2002), h. 44
- Sujak, Abi, *Kepemimpinan, Manajer: Eksistensinya dalam Prilaku Organisasi*, Jakarta: Rajawali Pers, 2009.
- Dadang suhardan dkk, “*Manajemen Pendidikan*”, Bandung: Alfabeta, 2011.
- Samino, “*Pengantar Manajemen Pendidikan*”, kartasura: Fairuz Media, 2009.
- Sutisna, Oteng, *Administrasi Pendidikan: Dasar Teoretis untuk Praktek Profesional*, Bandung: Aksara, 2005.
- Suderajat Hari, *Manajemen Peningkatan Mutu Berbasis Sekolah*, (Bandung: Cipta Cekas Grafika, 2005.
- Sobri, “*Pengelolaan Pendidikan*”, Yogyakarta: Multi Pressindo. 2009.
- Schoderbek Peter P., “*Management*”, Florida: Harcourt Brace Jovanovich Inc.
- Syafaruddin, *Manajemen Lembaga Pendidikan Islam*, Jakarta: Ciputat Press, 2005.
- Syarifuddin, *Manajemen Mutu Terpadu: Konsep Strategi dan Aplikasi*, Jakarta: Grasindo, 2002.
- George R. Terry, Leslie W. Rue, “*Dasar-Dasar Manajemen*” Jakarta : Bumi Aksara, 2005.
- Tim Dosen Administrasi dan Administrasi Pendidikan, *Administrasi Pendidikan* Malang: FIP IKIP Malang, 1989.
- Thoha, Miftah, *Kepemimpinan Dalam Manajemen Suatu Pendekatan Prilaku*, Jakarta: Grafindo Persada, 2012.
- Triyono, Y dkk., *Menghadirkan Pemimpin Visioner*, Yogyakarta: Kanisius, 2007.
- Teguh Triwiyanto, “*Manajemen Kurikulum dan Pembelajaran*” Jakarta: Bumi Aksara.

- Tifyani, *Pengaruh Gaya Kepemimpinan dan kemampuan Supervisi Kepala Madrasah terhadap Kinerja Guru pada MI Swasta se Kecamatan Sumberlawang Kabupatern Sragen*, (Tesis: Institut Agama Islam Negeri Surakarta, 2016).
- Undang-undang No. 20 tahun 2003 tentang Sistem Pendidikan Nasional,” Jakarta . CV Tamita Utama.
- Uwes, *Pengembangan Mutu Dosen*, Jakarta: Logos Wacana Ilmu, 2003.
- Vera Mei Ringgawati, *Strategi kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan (studi di SMAN 1 Blitar dan SMAN 1 Sutojayan)*, Tesis (Malang: Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim: 2016).
- Wahyudin Dinn, “*Manajemen Kurikulum*”, Bandung: Remaja Rosdakarya, 2014.
- Wahyusumidjo, *Kepemimpinan Kepala Sekolah*, Jakarta: Raja Grafindo Persada, 2005.
- Wahyudi, *Kepemimpinan Kepala Sekolah dalam Organisasi Pembelajaran*, Bandung: Alfabeta, 2009.
- Wibowo, *Manajemen Kinerja*, Jakarta: RajaGrafindo Persada, 2013.
- Winardi, *Kepemimpinan dalam Manajemen*, Jakarta: Rineka Cipta, 2000.
- Y. Triyono dkk., *Menghadirkn Pemimpin Visioner*, Yogyakarta: Kanisius, 2007.

Lampiran

Tabel 4.1.
Keadaan guru di SMA Negeri 1 Luwu Utara

No	Nama	Nip	Mata Pelajaran	Ket.
1	Drs. Abdul Muis	196607041998021003	Sosiologi	
2	Akmal, A.Md, S.Pd	197004262000121004	Bahasa Inggris	
3	Andi Lalak, M.Pd	197603202003121002	Biologi	
4	Andi Syakhdariah H, S.Pd	197208172003122009	Bahasa Indonesia	
5	Annas, S.Pd	197303232006041005	Sejarah	
6	Anwar, S.Ag.	197007051998021008	PAI	
7	Aris Syahrudin, M.M.Pd	197702122011011001	TIK	
8	Armansyah, S.Pd	-	Sejarah Indonesia	
9	Asda Pali'Tondok, M.Pd	198111092006042024	Biologi	
10	Drs. Bakhtiar	196211131989031008	Bahasa Indonesia	
11	Cerdinawan, S.Pd, M.Pd	197403312005021002	PJOK	
12	Dra. Dorce Pagallaran	196212311989032071	Ekonomi	
13	Drs. H. Syaifullah, M.M.	195912311986021061	Geografi	
14	Ferayuti, S.Pd.	-	Geografi	
15	Fransiska, S.Pd	197410302006042005	Bahasa Inggris	
16	Hamsul, S.Pd, M.Pd	198005032011011002	Kimia	
17	Hariani, S.Pd	198403292014062001	Bahasa Inggris	
18	Hasnawati, B.A.	195905211987032001	PAI	
19	Hatika, S.Ag.	197501152008012013	PAI	
20	Dra. Heriyana	196807072005022004	Bahasa Indonesia	
21	Drs. Imam Saharuddin	195807031987031006	Sejarah	
22	Isnandar, S.Pd	197702182006041014	Seni Budaya	
23	Isunarti, A.Md, S.Pd	196312311987032177	Matematika	
24	Dra. Jasniah	196407241993032002	PPKN	
25	Dra. Juheriah	196601151993122002	Bahasa Indonesia	
26	Khaeriyah, S.Pd, M.Pd	197608082008042001	Sosiologi	

27	Lenny, S.Ag	197801032006042009	PAK	
28	Drs. Mansur	196010071989031012	PJOK	
29	Maya Desty, S.Psi	198212252009012003	(BP/BK)	
30	Muliyati M, S.Pd, M.Pd	198711152011012003	Biologi	
31	Musri Jaya M., S.Kom	197911292009011008	TIK,	
32	Nova Muh. Noor, S.Kom.	198403222014062001	TIK	
33	Nurhalima, S.Pd	-	Bahasa Inggris	
34	Nurhayati, S.Pd	197411272005022004	(BP/BK)	
35	Nurul Hidayah, S.Pd	-	Prakarya	
36	Patras, S.Pd.	197201012005021004	Ekonomi	
37	Rahma Nursaid, S.Pd	197104221994012001	Kimia	
38	Rahmawaty, S.Pd	197506102003122009	Kimia	
39	Dra. Ratna, M.Si.	196406181989032016	Matematika	
40	Rifai Hari, S.T.	197412202009011002	Kimia	
41	Risnawati, S.Pd	-	Bahasa Indonesia	
42	Risnayanti Saparua, S.Pd	197004232001122002	Bahasa Indonesia	
43	Dra. Rugaya	195912311987032062	Matematika	
44	Drs. Saban, M.M.Pd	196012311990021015	PPKN	
45	Saharuddin, S.Pd	197407052007011055	PJOK	
46	Sandra, S.Pd	-	PAI	
47	Sarman, S.Si	196710072005021001	Fisika	
48	Siti Hasirah, S.Pd	-	Matematika	
49	Sitti Halfidzah Baso, S.Pd	197702192010012010	Seni Budaya	
50	Sri Hartati, S.Pd	198709092010012016	Fisika	
51	Suharni, S.Kom	197802012010012013	TIK	
52	Surmala, S.Pd.	-	PPKN	
53	Umrah Bachrun, S.Pd	198007142008012014	Bahasa Arab, PAI	
54	Vera Yusniwati, S.Pd.	198006052005022008	Matematika	
55	Yakobus Peni K, M.Pd.	197606202006041021	Ekonomi	
56	Yanmar, S.Pd	-	Sosiologi,	
57	Yunisa, S.Pd	-	Ekonomi	

Lampiran 2

PEDOMAN OBSERVASI

Selain wawancara, data juga diambil dari hasil observasi, yaitu pengamatan terhadap kondisi riil di sekolah. Observasi dilakukan dengan melihat profil sekolah dalam kurun waktu tiga tahun terakhir. Observasi dilakukan dengan langkah-langkah sebagai berikut:

1. Peneliti berkunjung ke sekolah dan bertemu dengan Kepala UPT (Kepala Sekolah), kemudian menyampaikan maksud kedatangannya yaitu untuk mengambil data terkait penelitiannya. Data tersebut terdapat di dalam profil sekolah.
2. Peneliti meminta profil sekolah dan mencatat data-data yang diperlukan.

SASARAN OBSERVASI

1. Sejarah berdirinya SMA Negeri 1 Luwu Utara
2. Letak geografis SMA Negeri 1 Luwu Utara
3. Visi dan misi SMA Negeri 1 Luwu Utara
4. Keadaan siswa SMA Negeri 1 Luwu Utara
5. Keadaan guru dan Pegawai SMA Negeri 1 Luwu Utara
6. Keadaan sarana dan prasarana SMA Negeri 1 Luwu Utara
7. Keadaan prestasi lulusan SMA Negeri 1 Luwu Utara

Lampiran 3

PEDOMAN WAWANCARA

Penelitian ini menggunakan teknik wawancara dalam pengumpulan data, karena itu dalam pelaksanaannya dilakukan wawancara yang mendalam agar memperoleh data yang relevan dan akurat. Adapun langkah-langkah yang dilakukan sebagai berikut:

1. Peneliti terlebih dahulu menentukan informan yang akan diwawancarai, yaitu Kepala UPT (Kepala Sekolah), Wakil Kepala UPT (Wakil Kepala Sekolah), dan guru.
2. Setelah menentukan informan, peneliti ketemu langsung dengan informan untuk menentukan waktu pelaksanaan wawancara.
3. Peneliti mengajukan pertanyaan yang telah disediakan kepada informan.
4. Informan menjawab pertanyaan berdasarkan keadaan yang dipahami
5. Peneliti mencatat jawaban dari informan.

DAFTAR PERTANYAAN

Nama :
 Jabatan/guru mata pelajaran :
 Alamat :
 Hari/Tanggal :

A. Bentuk Perencanaan Strategis Kepala Sekolah

1. Bagaimana bentuk perencanaan strategis kepala sekolah yang ada di SMA Negeri 1 Luwu Utara?
2. Sosialisasi apa saja yang biasa dilakukan di SMA Negeri 1 Luwu Utara dan kapan waktunya?
3. Apa yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam mengembangkan program unggulan sekolah? Dan program apa saja itu?
4. Bagaimana bentuk koordinasi kepala sekolah dalam perumusan program sekolah di SMA Negeri 1 Luwu Utara?
5. Apa yang dilakukan oleh kepala sekolah dalam memberdayakan guru di SMA Negeri 1 Luwu Utara?

B. Peningkatan Mutu Lulusan

1. Apa saja yang dilakukan oleh kepala sekolah dan guru dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara?
2. Bagaimana bentuk supervisi yang dilakukan oleh kepala sekolah terhadap guru dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara?
3. Bagaimana bentuk evaluasi yang dilakukan oleh guru dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara?
4. Diklat apa saja yang pernah diikuti oleh guru dalam rangka peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara?
5. Bagaimana bentuk fasilitas yang diberikan oleh kepala sekolah kepada guru dalam rangka peningkatan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara?

C. Kendala dan Solusi

1. Apa saja yang menjadi kendala bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara?
2. Apa saja yang menjadi solusi bagi perencanaan strategis kepala sekolah dalam meningkatkan mutu lulusan di SMA Negeri 1 Luwu Utara?

Lampiran 4

Dokumentasi Pengambilan Data

DAFTAR RIWAYAT HIDUP

Data Pribadi,

Nama Lengkap : Juarni Andai
Jenis Kelamin : Perempuan
Tempat/Tgl Lahir : Luwu, 12 Februari 1964
Agama : Islam
Alamat : Desa Laba, Kec. Masamba
Nama Ayah : Basirang (Almarhum)
Nama Ibu : Wajia
Nama Suami : Drs. Rahmat
Nama Anak : 1. Zul Kipli
: 2. Nurul Hikmah



Riwayat Pendidikan,

1. SD Negeri 108 Salumbu : Tahun Lulus 1976
2. SMP Negeri 1 Lamasi : Tahun Lulus 1980
3. SMEA 1 Palopo : Tahun Lulus 1983
4. STKIP Cokro Palopo (D3) : Tahun Lulus 1985
5. Universitas Cokro Palopo (S1) : Tahun Lulus 2004
6. Terdaftar Di Institut agama Islam Negeri program magister pada program studi Manajemen Pendidikan Islam (MPI) pada tahun 2017
7. Institut Agama Islam Negeri Palopo Pascasarjana (S2) Tahun Lulus 2019

Riwayat Pekerjaan,

1. Terangkat jadi PNS (Guru): Jenjang SMP Tahun 1994 - 2009
2. Pindah Ke Jenjang SMA : Tahun 2010 sampai Sekarang

